

La semaine de 4 heures

Timothy Ferriss



Timothy Ferriss

LA SEMAINE DE 4 HEURES

Travaillez moins, gagnez plus
et vivez mieux !

2^e édition mise à jour et enrichie

Traduit de l'anglais (États-Unis) par Emily Borgeaud

PEARSON

The Pearson logo consists of the word "PEARSON" in a bold, sans-serif font. Below the text is a thin, light gray horizontal line that is slightly curved, resembling a stylized arc or a bridge.

2^e édition mise à jour et enrichie

Traduit de l'anglais (États-Unis) par Emily Borgeaud

L'édition originale de cet ouvrage a été publiée aux États-Unis par Crown Publishers, sous le titre *The 4-Hour Workweek. Escape 9-5, Live Anywhere, and Join the New Rich. Expanded and Updated.*

Copyright © 2007, 2009 by Tim Ferriss

Mise en pages : FAB Orléans

Epub : APS-Chromostyle, Tours

© 2010, [Pearson Education France](#), Paris

Aucune représentation ou reproduction, même partielle, autre que celles prévues à l'article L. 122-5 2° et 3° a) du Code de la propriété intellectuelle ne peut être faite sans l'autorisation expresse de Pearson Education France ou, le cas échéant, sans le respect des modalités prévues à l'article L. 122-10 dudit code.

ISBN édition imprimée : 978-2-7440-6417-3

ISBN édition numérique : 978-2-3260-5091-4

*À mes parents, Donald et Frances Ferriss, qui ont appris à un petit
garnement que ne pas marcher au pas était une bonne chose.
Je vous aime et je vous dois tout.*

La Semaine de 4 heures ou, pour mieux dire, le projet du livre a été refusé par 26 éditeurs sur 27.

Et même une fois vendu, le président d'une grande librairie, et néanmoins partenaire commercial potentiel, m'a envoyé par courriel la liste des plus grands best-sellers de tous les temps, histoire d'enfoncer le clou : mon livre n'en ferait jamais partie.

J'ai donc pris ma plus belle plume et fait ce que je savais faire. J'ai écrit ce livre en pensant à deux de mes meilleurs amis, à leurs problèmes – qui étaient aussi les miens depuis longtemps – et je me suis concentré sur les options iconoclastes que j'avais expérimentées avec succès aux quatre coins de la planète.

J'ai fait de mon mieux, bien sûr, pour que l'engouement naisse là où on ne l'attendait pas, mais sans grande conviction. J'ai espéré le meilleur et je me suis préparé au pire.

Le 2 mai 2007, mon éditrice m'a appelé sur mon mobile.

« Tim, ça y est, tu es sur la liste. »

Le coup de fil me surprit à New York, à la fin d'une journée harassante. Le livre était sorti 5 jours auparavant et je venais d'achever une série de plus de 20 interviews radio d'affilée, qui avaient débuté à 6 heures du matin. Fidèle à mes convictions, j'avais choisi, en guise de promotion, de faire en 2 jours la tournée des ondes radio.

« Heather, je t'adore mais sois gentille, ne te @#?%* pas de moi. »

« Je ne plaisante pas, Tim, je te jure que c'est vrai. Félicitations, Monsieur l'auteur d'un best-seller du *New York Times* ! »

Je me suis appuyé contre le mur et laissé glisser jusqu'au sol. J'ai fermé les yeux, souri et pris une longue inspiration. Les choses allaient changer.

Tout allait changer.

Art de vivre, de Dubaï à Berlin

Depuis, *La Semaine de 4 heures* a été traduit en 35 langues. Le livre figure dans les classements des meilleures ventes depuis 2 ans et chaque mois qui passe apporte avec lui une nouvelle anecdote, une nouvelle découverte.

De *The Economist* à la couverture du *New York Times Style*, des rues de Dubaï aux cafés de Berlin, le mot d'ordre de ce nouvel art de vivre a traversé les cultures pour devenir un mouvement planétaire. Les idées du livre ont été démontées, réinventées et expérimentées bien au-delà de tout ce que j'aurais pu imaginer.

Alors pourquoi diable cette nouvelle édition ? Parce que je savais que le livre pouvait être amélioré et qu'il y manquait un ingrédient : vous.

Cette édition augmentée et mise à jour comporte plus de 100 pages de contenus inédits : nouvelles technologies, ressources testées en grandeur réelle et, plus important, des *success stories* bien réelles choisies parmi plus de 400 pages d'études de cas soumises par des lecteurs.

Familles et étudiants ? PDG et vagabonds professionnels ? À vous de choisir. Il y a sûrement une histoire pour vous, dont vous pourrez vous inspirer. Besoin d'un modèle pour négocier un accord de télétravail, une année tous frais payés en Argentine, peut-être ? Il suffit de demander !

Le blog *Experiments in Lifestyle Design* (www.fourhourblog.com) a été lancé en même temps que le livre. En 6 mois, il figurait parmi les mille premiers blogs au monde, sur plus de 120 millions. Des milliers de lecteurs y ont partagé outils et astuces de leur cru, pour des résultats incroyables. Le blog est devenu le laboratoire que j'ai toujours voulu qu'il soit, et je vous encourage à nous y rejoindre.

Il méritait bien un nouveau chapitre, « Le meilleur du blog », florilège des billets les plus populaires. Sur le blog lui-même, vous trouverez des conseils venus de tous les horizons, de Warren Buffett (sérieusement, je l'ai repéré, et je vous montrerai comment) au génie des échecs Josh Waitzkin. Un terrain

de jeux pour tous ceux qui veulent expérimenter plus vite et mieux.

Pas « revue »

Cette édition n'est pas une édition « revue » au sens où l'original serait obsolète. Après plus de 40 réimpressions aux États-Unis, petites fautes et autres erreurs typographiques ont été corrigées. Oui, c'est le premier grand remaniement, mais pour des raisons bien particulières.

Les choses ont beaucoup, beaucoup changé, depuis avril 2007. Les banques vacillent, les fonds de pension partent en fumée et le chômage atteint des sommets. Lecteurs fidèles et sceptiques ont demandé d'une même voix : les principes et techniques proposés dans le livre peuvent-ils fonctionner dans un contexte de dépression ou de récession économique ?

Oui et oui.

Le fait est que les questions que je soulevais avant la crise, « En quoi vos priorités et vos décisions changeraient-elles si vous pouviez ne jamais prendre votre retraite ? » par exemple, ne relèvent plus de la science-fiction. Des millions de personnes ont vu leur épargne fondre de 40 % ou plus et rêvent aujourd'hui des options C et D. Peuvent-elles répartir leur retraite tout au long de la vie pour la rendre plus abordable ? Aller s'installer quelques mois par an dans des pays comme le Costa Rica ou la Thaïlande pour démultiplier le pouvoir d'art de vivre de leur épargne ? Vendre leurs services à des entreprises au Royaume-Uni pour profiter des différences de taux de change ? Aujourd'hui plus que jamais, la réponse à toutes ces questions est oui.

Le concept d'art de vivre comme alternative au plan de carrière traditionnel est sain, pertinent. Plus flexible, il vous permet d'expérimenter différents styles de vie sans vous embarquer dans un plan de retraite à 10 ou 20 ans, que des fluctuations de marché sur lesquelles vous n'avez aucune prise risquent de réduire à néant. Comment ne pas avoir envie d'explorer des pistes nouvelles (et faire preuve de tolérance vis-à-vis de celles et ceux qui osent) quand les autres options, que l'on disait hier encore « sans risque », ont, pour beaucoup, échoué ?

Lorsque tout et tous échouent, que coûte une petite excursion hors des sentiers battus ? Généralement, zéro, *nada*. Transportons-nous en 2011 : un recruteur vous interroge d'un air soupçonneux sur ce vide de 12 mois dans votre CV ?

« Tout le monde se faisait virer et j'ai eu une occasion unique de voyager aux quatre coins du monde. C'était incroyable. »

Croyez-moi, s'il vous demande quoi que ce soit, ce sera comment faire la même chose. Les scripts et les scénarios de ce livre fonctionnent toujours.

Facebook et LinkedIn, nés en pleine « dépression » post-2000 des dot.com. Et ces autres enfants de la récession : Monopoly, Apple, Scrabble, KFC, Domino's Pizza, FedEx et Microsoft. C'est tout sauf un hasard : les périodes de ralentissement économique apportent avec elles des infrastructures bradées, des talents d'exception à prix cassés et des campagnes de pub bon marché – toutes choses impossibles lorsque l'optimisme règne.

Prendre une année sabbatique, créer votre entreprise, réinventer votre vie de salarié ou partir à la conquête de rêves que vous aviez remis à plus tard : jamais époque n'aura été plus propice pour expérimenter l'inhabituel.

Au pire, que pourrait-il arriver ?

Je vous encourage vivement à ne pas oublier cette question à l'heure où vous commencerez à entrevoir les possibilités infinies qui existent en dehors de votre zone de confort. Cette période de panique collective est votre grande chance de goûter à l'inconnu.

Partager ces deux dernières années avec de formidables lecteurs du monde entier a été un honneur, et j'espère que vous prendrez autant de plaisir à lire cette nouvelle édition que j'en ai eu à la concocter.

Je suis, et demeurerai, votre très humble élève.

Un abrazo fuerte,

Partir du bon pied

Petite foire aux questions à l'usage des sceptiques

« Art de vivre », ça vous dit quelque chose ? Oui, bien sûr. Mais êtes-vous prêt à rayer « mode de vie » de votre vocabulaire pour le remplacer, précisément, par « art de vivre » ? Probablement. Pour nous en assurer, examinons ensemble les doutes et les craintes qui assaillent ceux qui s'apprêtent à faire le grand saut pour rejoindre les Nouveaux Bienheureux.

Faut-il que je quitte ou que je déteste mon travail ? Dois-je avoir le goût du risque ?

« Non », « non » et « non ». Utiliser les pouvoirs du Jedi pour disparaître de votre bureau ou inventer des activités pour financer votre art de vivre, il y a des chemins de toutes les couleurs, pour tous les goûts. Comment, quand on est salarié d'une grande entreprise, part-on explorer les merveilles cachées de la Chine pendant un mois et en appelle-t-on à la technologie pour n'en rien laisser savoir ? Comment crée-t-on une entreprise qui marche toute seule et vous rapporte 80 000 € par mois ? Vous saurez tout.

Faut-il que je sois jeune et célibataire ?

Absolument pas. Ce livre s'adresse à tous ceux qui en ont assez de remettre leur vie à demain et ont envie d'en déguster les fruits ici et maintenant. Du jeune homme de 21 ans qui conduit une Lamborghini à la mère célibataire qui a parcouru le monde pendant 5 mois avec ses deux enfants, l'aventure, comme on le verra, est ouverte à tous. Si vous en avez assez de l'ordinaire et si vous êtes prêt à entrer dans un monde d'options infinies, ce livre est pour vous.

Devrai-je voyager ? C'est seulement de plus de temps dont j'ai envie.

Non. C'est une option parmi d'autres, rien de plus. L'objectif est de vous rendre libre de votre temps et de vos mouvements. À vous ensuite d'utiliser cette liberté comme bon vous semble.

Faut-il que je sois né riche ?

Non. Mes parents n'ont jamais gagné plus de 50 000 € par an à eux deux et je travaille depuis l'âge de 14 ans. Je ne suis pas Rockefeller et vous n'avez pas non plus besoin de l'être.

Dois-je être diplômé d'une grande école ?

Pas du tout. La plupart des modèles que nous croiserons dans ce livre n'ont pas usé leur jeunesse sur les bancs où se forment les élites et certains ont même abandonné leurs études. Les grandes écoles et autres universités prestigieuses sont des endroits formidables, mais ne pas sortir de l'une d'elles présente des avantages méconnus. Aux diplômés des meilleures écoles les postes à hauts revenus et 80 heures de travail la semaine. Hors 15 à 30 années de labeur qui vous broient l'âme, point de salut. C'est en tout cas ce que l'on a réussi à nous faire croire. Ce que j'en sais ? Je suis passé par là et j'ai vu les ravages. Il est temps de changer le cours des choses.

Mon histoire et pourquoi vous avez besoin de ce livre

Chaque fois que vous vous retrouvez du côté de la majorité, il est temps de vous arrêter et de réfléchir

– Mark TWAIN

Quiconque vit selon ses moyens souffre d'un manque d'imagination

– Oscar WILDE

Mains moites et cœur battant, je fixais obstinément le sol, essayant d'échapper à la lumière aveuglante des spots.

Je faisais soi-disant partie des meilleurs du monde mais, de toute évidence, mon cerveau n'avait pas enregistré l'information. Ma partenaire Alicia se dandinait d'un pied sur l'autre pendant que nous attendions, alignés avec neuf autres couples, sélectionnés parmi plus de 1 000 concurrents de 29 pays et quatre continents. C'était le dernier jour des demi-finales du Championnat mondial de tango, l'heure de notre dernier passage devant les juges, les caméras de télévision et le public en délire. Les autres couples travaillaient en moyenne ensemble depuis quinze ans. Pour nous, c'était l'apogée de 5 mois d'entraînement non-stop 6 heures par jour. Le grand moment avait enfin sonné.

« Comment te sens-tu ? » me demanda Alicia, danseuse professionnelle chevronnée, dans son délicieux espagnol argentin.

« Au poil. Mort de trouille. Laissons-nous porter par la musique. Oublions la foule – d'ailleurs, ils ne sont même pas là. »

Ce n'était pas tout à fait vrai. Ils étaient bien là, 50 000 spectateurs et coordinateurs dans le plus grand hall d'exposition de Buenos Aires, La Rural. Mais à travers l'épais rideau de la fumée des cigarettes, on distinguait à peine la gigantesque masse ondoyante qui avait pris possession des tribunes et du moindre espace disponible. À l'exception du rectangle sacré de 9 mètres sur 12 au beau milieu. J'ajustai mon costume à fines rayures et tripotai mon mouchoir en soie bleue, essayant vainement de me calmer.

« Tu es anxieux ? »

« Non. Excité, impatient. Je veux danser, c'est tout. »

« Numéro 152, ça va être à vous. » Notre chaperon avait fait son travail. Maintenant, c'était à nous de jouer. Je chuchotai une de nos plaisanteries à Alicia comme nous prenions place sur l'estrade en bois. « *Tranquilo* » – pas de panique. Elle a ri et à cet instant précis je me suis dit : « Bon sang, mais qu'est-ce que je serais en train de faire en ce moment si je n'avais pas quitté mon travail et les États-Unis il y a un an ? »

Cette pensée disparut aussi vite qu'elle était venue lorsque la voix du présentateur résonna dans les haut-parleurs et que la foule rugit à l'unisson : « *Pareja* numéro 152, Timothy Ferriss et Alicia Monti, *ciudad* de Buenos Aires !!! »

C'était à nous et j'étais aux anges.

Il m'est difficile, désormais, de répondre à la sacro-sainte question, et c'est heureux – autrement, vous n'auriez pas ce livre entre les mains :

« Alors, qu'est-ce que tu fais ? »

En supposant que vous réussissiez à me localiser (pas facile), je vous répondrais (encore que je préférerais que vous ne me posiez pas la question) que je suis en train de faire de la moto en Europe, de la plongée sous-marine dans les eaux transparentes d'une île privée à Panama, que je me repose sous un palmier entre deux leçons de *kick-boxing* en Thaïlande ou que je danse le tango à Buenos Aires. Toute la beauté de la chose, c'est que je ne suis pas multimillionnaire et que peu me chaut de le devenir.

J'ai toujours rechigné à répondre à cette question mondaine parce qu'elle est symptomatique d'une épidémie qui m'a longtemps gangrené moi aussi : réduire l'individu à son travail. Si quelqu'un me pose aujourd'hui la question, et que ce quelqu'un a vraiment envie de connaître la réponse, j'explique très

simplement les mystères de mon mode de vie :

« Je vends de la drogue. »

La conversation, inutile de le préciser, va rarement plus loin. Cela dit, ce n'est pas tout à fait vrai. La vérité vraie serait beaucoup trop longue à expliquer. Comment pourrais-je expliquer que ce que je fais de mon temps et ce que je fais pour gagner de l'argent sont des choses complètement différentes ? Que je travaille moins de 4 heures par semaine et que je gagne plus par mois que ce que je gagnais avant en un an ?

Pour la première fois, je vais vous raconter la vraie histoire. Elle parle d'une communauté discrète d'individus, celle des « Nouveaux Bienheureux ».

Quelle est la différence entre un millionnaire qui vit dans un igloo et un salarié qui vit dans un cube ? Le millionnaire suit d'autres règles du jeu.

Comment un homme qui travaille depuis toujours dans une grosse boîte prend-il la poudre d'escampette pour parcourir le monde pendant un mois sans que son boss s'en rende compte ? Il utilise la baguette magique de la technologie.

L'or a perdu de son éclat. Les Nouveaux Bienheureux (NB) sont ceux qui renoncent au mode de vie « ça ira mieux demain » (comprendre, à l'heure de la retraite) pour inventer aujourd'hui leur art de vivre grâce à une nouvelle unité de change : le temps et la mobilité. Inventer cet art de vivre tient tout autant de l'art (!) que de la science.

J'ai passé les trois dernières années à voyager parmi ceux qui vivent dans des mondes dont, pour l'instant, vous ne soupçonnez même pas l'existence. Au lieu de haïr la réalité, je vous montrerai comment la plier à votre volonté. C'est plus facile qu'il n'y paraît. Le voyage qui a transformé l'employé de bureau carrément surmené et gravement sous-payé que j'étais en Nouveau Bienheureux dépasse la fiction mais il est aussi, maintenant que j'en ai déchiffré le code, facile à reproduire. Il y a une recette.

La vie est dure, admet-on souvent avec une forme de fatalisme. Ah oui ? Et au nom de quoi en irait-il ainsi ? Cette fatalité-là n'en est pas une, malgré tous les efforts que nous, mon ancien moi y compris, avons faits pour nous en convaincre et nous soumettre à la corvée du 9 h-19 h en échange (parfois) de week-ends relaxants et de vacances épisodiques et pas-trop-longues-sans-ça-vous-êtes-viré.

La vérité, à tout le moins celle que je vis et que je vous ferai partager avec ce livre, est bien différente. Je vous montrerai comment un petit *underground* pratique la dextérité économique – jouer habilement des taux de change ou externaliser sa vie de A à Z – pour faire ce que le commun des mortels considère comme impossible.

Si vous tenez ce livre entre vos mains, c'est très probablement que vous n'avez pas envie de rester assis derrière un bureau jusqu'à 65 ans. Que vous rêviez d'échapper au métro-boulot-dodo, de vagabonder dans l'imaginaire de la vie réelle, de parcourir le monde, d'établir des records ou tout simplement d'un changement de carrière radical, ce livre vous donnera tous les outils dont vous avez besoin pour vivre votre rêve ici et maintenant et non à l'heure mythique et hypothétique de la « retraite ». Il est possible de recueillir les récompenses d'une vie de dur labeur sans attendre jusqu'au bout.

Comment ? Tout commence par une distinction bête comme chou, à côté de laquelle passent la plupart des gens – et que j'ai moi-même ignorée pendant 25 ans.

Les gens n'ont pas envie d'être millionnaires – ils veulent vivre ce qu'ils pensent que seuls les millions peuvent acheter. Chalet aux sports d'hiver, personnel de maison et voyages exotiques font souvent partie du tableau. Ou peut-être enduire votre ventre de beurre de noix de coco, allongé dans un hamac en écoutant les vagues qui viennent se briser contre la terrasse de votre bungalow au toit de palmes ? Pas désagréable.

Le rêve, ce n'est pas d'avoir un million d'euros en banque. Le rêve, c'est la liberté totale de mode de vie que ce million est censé rendre possible. Dès lors, la question est : « *Comment vivre une vie de liberté totale sans avoir un million d'euros à la banque ?* »

Au cours des cinq dernières années, j'ai répondu à cette question pour moi-même et ce livre y répondra pour vous. Je vous montrerai précisément comment j'ai dissocié temps et revenus et créé ce faisant mon art de vivre, voyageant de par le monde et dégustant ce que cette planète a de meilleur à offrir. Comment diable suis-je passé de 14 heures de travail par jour et 40 000 € par an à des semaines de 4 heures et plus de 40 000 € par mois ?

Tout a débuté, allez comprendre, dans une classe d'étudiants en passe de devenir banquiers d'affaires.

En 2002, Ed Zschau, supermentor et mon ancien professeur d'entrepreneuriat *high-tech* à Princeton, m'a demandé de revenir et de parler à ses étudiants de mes aventures professionnelles dans le monde réel. Des multimilliardaires intervenaient régulièrement devant les étudiants et, bien qu'ayant créé une entreprise hautement lucrative de compléments alimentaires pour le sport, je ne jouais pas franchement dans la même catégorie.

En réfléchissant à la question, cependant, il m'est bientôt apparu que l'objectif de tout le monde semblait être de bâtir de grandes sociétés rentables pour les vendre à prix d'or et puis profiter de la vie. Rien à dire. Sauf qu'une question était totalement absente du tableau : pourquoi se lancer là-dedans ? Quel trésor peut bien justifier que l'on passe les meilleures années de sa vie à espérer que le bonheur finisse par arriver ?

Et donc, les interventions que j'ai finalement concoctées, sous le titre « Vendre de la drogue pour le plaisir et l'argent », reposaient sur un principe simple : mettre à l'épreuve les hypothèses les plus élémentaires de l'équation traditionnelle vie-travail.

- En quoi vos décisions seraient-elles différentes si la retraite n'était pas une option ?
- Que se passerait-il si vous pouviez utiliser une retraite miniature pour goûter aux récompenses promises par une vie de labeur avant de travailler 40 ans pour les obtenir ?
- Est-il vraiment nécessaire de se tuer au travail pour vivre comme un millionnaire ?

J'étais alors bien loin de me douter sur quels chemins allaient m'entraîner ces questions !

Résultat des courses ? Les règles ordinaires du « monde réel » sont une fragile accumulation d'illusions entretenues par la société. Ce livre vous apprendra à voir et à saisir des options que les autres ne voient pas.

Qu'est-ce que ce livre a de particulier ?

Pour commencer, je ne vais pas m'étendre sur le problème. Je vais partir de l'hypothèse que vous souffrez d'un manque de temps chronique, d'une frousse de tous les diables ou – le pire scénario – d'une existence acceptable et d'un travail confortable qui ne vous apporte aucune satisfaction. Ce dernier mal est le plus courant et le plus insidieux.

Ensuite, ce livre ne parle pas d'épargne et ne vous recommandera pas de renoncer à votre verre de vin rouge quotidien pour un million d'euros dans 50 ans. Je choisis sans hésiter le verre de vin. Je ne vous demanderai pas de choisir entre le plaisir aujourd'hui et l'argent demain. Je suis convaincu que vous pouvez avoir les deux maintenant. L'objectif : du bon temps *et* de l'argent.

Enfin, ce livre ne vous aidera pas à trouver le « boulot de vos rêves ». Je pars de l'hypothèse que, pour la plupart des êtres humains, entre six et sept milliards d'entre eux, le boulot idéal est celui qui prend le moins de temps. La vaste majorité des individus ne trouveront jamais un travail qui puisse être une source inépuisable de satisfaction. Ce but, donc, n'en est pas un. Notre but, c'est de libérer du temps et d'automatiser les revenus.

Chacun de mes séminaires débute par le même rituel : faire comprendre aux étudiants une vérité élémentaire – la réalité est négociable. Sciences et loi exceptées, toutes les règles peuvent être contournées ou enfreintes, sans pour autant devenir un truand.

Les Nouveaux Bienheureux sont des négociateurs en puissance.

Les étapes et stratégies du processus qui vous ouvrira les portes de leur royaume peuvent produire des résultats incroyables, que vous soyez salarié ou entrepreneur. Pourrez-vous faire tout ce que j'ai fait si

vous avez un patron ? Non. Pouvez-vous utiliser les principes que j'ai utilisés pour multiplier par deux vos revenus, diviser par deux vos heures de travail ou, à tout le moins, multiplier par deux votre nombre de jours de congé ? Absolument.

Voici donc le processus que vous allez utiliser pour vous réinventer :

Découvrir les nouvelles règles du jeu. Un coup de pied dans la fourmilière des idées fausses qui nous gouvernent. Où l'on tire un trait sur les hypothèses qui produisent l'inverse de l'effet recherché et où l'on découvre des concepts comme la richesse relative et l'*eustress* (stress positif). Qui sont les Nouveaux Bienheureux et comment fonctionnent-ils ? Comme son nom l'indique, cette partie définit les fondamentaux de l'art de vivre, la recette générale, si vous préférez, avant d'y ajouter les trois ingrédients. À savoir :

Faire le ménage. La gestion du temps est morte ! Vive l'élimination des tâches inutiles ! Où vous découvrirez comment j'ai utilisé les mots d'un économiste italien souvent oublié pour transformer des journées de 12 heures en journées de 2 heures... en 2 jours. Et apprendrez à multiplier par dix ou plus vos résultats horaires grâce aux techniques inédites des Nouveaux Bienheureux pour cultiver l'ignorance sélective, se mettre au régime sec d'information et, plus généralement, laisser de côté ce qui n'est pas important. Cette partie nous fournit le premier des trois ingrédients de l'art de vivre : le temps.

Installer le pilote automatique en utilisant l'arbitrage géographique, l'externalisation et les règles de la non-décision. Les routines des Nouveaux Bienheureux les plus heureux n'auront plus de secrets pour vous. Nous voilà pourvus du deuxième ingrédient de l'art de vivre : le revenu.

Briser les chaînes est le manifeste de la mobilité de l'amateur de mondialisation. Où l'on explore le concept de retraite modèle réduit et les moyens de tout contrôler à distance sur le bout des doigts et d'échapper à son chef. Ce n'est pas de voyages au rabais dont il est question, mais de rompre pour toujours les amarres qui vous enchaînent à un lieu unique. Cette partie apporte le troisième et dernier ingrédient de l'art de vivre : la mobilité.

Je me dois de souligner que la plupart des patrons sont tout sauf ravis que vous passiez moins d'une heure par jour au bureau ; ceux d'entre vous qui sont salariés doivent donc lire les étapes dans l'ordre entrepreneurial du livre, mais les mettre en œuvre dans un ordre différent : si vous décidez de conserver votre emploi actuel, vous devez conquérir la liberté du lieu *avant* de pouvoir réduire vos heures de travail de 80 % – c'est-à-dire briser les chaînes avant d'installer le pilote automatique. Même si vous n'avez jamais envisagé de devenir chef d'entreprise, le processus fera de vous un entrepreneur dans le plus pur sens du terme, tel que l'a défini pour la première fois l'économiste français Jean-Baptiste Say : celui qui fait le choix de placer son investissement dans les secteurs où les espérances de profit sont les plus importantes.

Une dernière précision : ce que je recommande semblera souvent impossible, voire choquant au regard du bon sens élémentaire – c'est fait pour. Alors, allez-y, goûtez à ces nouveaux concepts, juste histoire de voir la réalité autrement. Mais je vous préviens : si vous descendez dans le terrier du lapin, vous n'en reviendrez jamais.

Inspirez profondément et laissez-moi vous faire découvrir mon monde. Et n'oubliez pas – *tranquilo*. Prenez du bon temps, le reste suivra.

Tim FERRISS
Tokyo, Japon
29 septembre 2006

Chronologie d'une pathologie

Un expert est une personne qui a commis toutes les erreurs possibles dans un domaine très restreint

– Niels BOHR

D'ordinaire, il était fou mais il avait des moments de lucidité où il était simplement stupide

– Heinrich HEINE

Ce livre vous enseignera les principes que j'ai utilisés pour devenir :

- maître de conférences en création d'entreprise high-tech à l'université de Princeton ;
- le premier Américain à avoir inscrit son nom au palmarès du *Livre des records* dans la catégorie « tango » ;
- conseiller de plus de 30 détenteurs de records du monde dans des sports professionnels et olympiques ;
- « Roi de l'autopromotion » pour l'année 2008 selon le magazine *Wired* ;
- champion de *kick-boxing* ;
- archer à cheval (*yabusame*) à Nikko, au Japon ;
- activiste et chercheur en asile politique ;
- danseur de *break* pour la chaîne musicale MTV à Taiwan ;
- joueur de *hurling* en Irlande ;
- acteur dans des séries télé à succès en Chine et à Hong Kong.

Le chemin qui m'a conduit jusque-là est nettement moins glamour.

1977 – Je vois le jour 6 semaines avant terme, on me donne 10 % de chances de vivre. Je choisis de survivre et je deviens tellement gras que je ne peux pas me mettre sur le ventre. Un déséquilibre musculaire des yeux me vaut un strabisme divergent et ma mère me surnomme tendrement « poisson lune ». Jusque-là, tout va bien.

1983 – Je manque échouer au jardin d'enfants parce que je refuse d'apprendre l'alphabet. Mon institutrice refuse de m'expliquer ce que j'aurais à y gagner : « C'est moi l'instit – tu fais ce que je te dis. » Je lui rétorque que c'est débile et lui demande qu'elle me fiche la paix : elle ne voit pas que je suis en train de dessiner des requins ? Elle préfère m'envoyer « au coin » et me fait manger une savonnette. Début du mépris pour l'autorité.

1991 – Mon premier boulot. Ah ! les souvenirs ! Je suis engagé au salaire minimum comme garçon de ménage chez un marchand de glaces et je ne tarde pas à me rendre compte que les méthodes du grand chef manquent cruellement d'efficacité. Je fais donc à mon idée, termine en 1 heure au lieu de 8 et passe le reste du temps à lire des magazines de kung-fu et à m'entraîner au karaté dehors. Je suis viré en un temps record de 3 jours, au son de : « Peut-être qu'un jour tu comprendras la valeur du travail et de l'effort. » Apparemment pas.

1993 – Je me porte volontaire pour un programme d'échange d'un an au Japon, où les gens se tuent au travail – phénomène connu sous le nom de *karôshi* – et dont on dit qu'ils veulent être shintoïstes quand ils naissent, chrétiens quand ils se marient et bouddhistes quand ils meurent. J'en déduis que la plupart des êtres humains ne savent pas où ils en sont. Un soir, au lieu de demander à ma mère d'accueil de me réveiller (*okosu*) le lendemain matin, je lui dis de me violer sauvagement (*okasu*). Elle est toute désorientée.

1996 – Je réussis à me faufiler à Princeton sans me faire remarquer, malgré des notes inférieures de 40 % à la moyenne à l'examen d'entrée et les recommandations de mon conseiller d'orientation qui m'enjoint d'être « réaliste ». J'en conclus que la réalité, ce n'est pas mon truc. Je me lance dans les neurosciences avant de m'orienter vers les études orientales pour ne pas avoir à mettre de prises d'imprimante sur la tête de chats.

1997 – À moi les millions ! Je crée un livre audio intitulé *Comment j'ai eu raison des grandes écoles*, j'investis l'intégralité des émoluments de trois jobs d'été pour fabriquer 500 cassettes et je me donne un mal fou pour en vendre très exactement zéro. Je n'autoriserai ma mère à s'en débarrasser qu'en 2006, tout juste 9 ans de déni plus tard. Voilà ce qu'on récolte quand on souffre d'un excès de confiance en soi injustifié.

1998 – Après avoir vu un ami se faire démolir par quatre lanceurs de poids, je rends mon tablier de videur, le boulot le plus rémunérateur du campus, et je crée un séminaire de lecture rapide. Je couvre les murs du campus d'affichettes vert fluo minables qui disent « Multipliez votre vitesse de lecture par trois en 3 heures ! », affichettes que les étudiants pur jus de Princeton gribouillent de « Bidon ! » rageurs. Je vends 32 places à 50 \$ pour le séminaire de 3 heures. À 533 \$ de l'heure, la preuve est faite que trouver un marché avant de concevoir un produit est plus judicieux que l'inverse. Deux mois plus tard, la lecture rapide m'ennuie à mourir et je ferme boutique. Je hais les services ; ce qu'il me faut, c'est un produit à expédier.

Automne 1998 – Une controverse de tous les diables concernant ma thèse et la peur panique de devenir banquier d'affaires me conduisent au suicide universitaire et à informer le bureau des inscriptions que je quitte l'université jusqu'à nouvel ordre. Mon père est convaincu que je n'y remettrai jamais les pieds et moi, que ma vie est foutue. Ma mère pense que ce n'est pas très grave et qu'il n'y a aucune raison d'en faire tout un plat.

Printemps 1999 – En 3 mois, je deviens successivement rédacteur de CV chez Berlitz et analyste dans une société de recherches sur l'asile politique qui compte trois personnes, avant de claquer la porte. Je décide alors en toute logique de mettre le cap sur Taiwan pour créer à partir de rien une chaîne de salles de gymnastique. Mais je ne fais pas le poids face aux triades, la mafia chinoise. Je rentre défait aux États-Unis et je décide d'apprendre le *kick-boxing*, pour remporter 4 semaines plus tard le championnat national avec le style le plus laid et le moins orthodoxe qu'on ait jamais vu.

Automne 2000 – Ma confiance en moi retrouvée et ma thèse totalement en friche, je reprends le chemin de Princeton. Ma vie ne s'arrête pas et il semblerait même que mon année sabbatique ait joué en ma faveur. Les 20-25 ans sont désormais dotés de pouvoirs époustouflants. Un ami vend son entreprise pour 450 millions de dollars et je décide, mon diplôme en poche, de prendre la route de l'ouest, cap sur le soleil de la Californie pour gagner mes milliards. En dépit du marché du travail le plus chaud de l'histoire du monde, je me débrouille pour rester sans boulot pendant 3 mois, jusqu'à ce que je joue mon va-tout et envoie 32 courriels successifs au PDG d'une start-up. Il finit par céder et m'embauche au service commercial.

Printemps 2001 – De petite société inconnue de 15 personnes, TrueSAN Networks est devenue la « première société privée de stockage de données » (comment diable définit-on un tel classement ?) avec 150 collaborateurs (mais qu'est-ce qu'ils font tous ?). Un nouveau directeur commercial m'enjoint de « commencer par la lettre A » dans l'annuaire et de faire rentrer la monnaie. Je lui demande avec le plus de tact possible pourquoi on est obligé d'employer des méthodes débiles. Il me répond : « Parce que je le dis. » Mauvais début.

Automne 2001 – Un an de journées de travail de 12 heures plus tard, je découvre que je suis la deuxième personne la plus mal payée de la société, après la réceptionniste. Je riposte en surfant agressivement sur le Web à plein temps. Une après-midi, à court de clips vidéo obscènes à envoyer, j'explore les arcanes de la création d'une société de compléments alimentaires pour les sportifs. Il se révèle qu'on peut tout externaliser, de la fabrication à la pub. Quinze jours et un découvert de 5 000 € plus tard, mon premier lot est en production et mon site Web opérationnel. Ça tombe bien : je me fais virer exactement une semaine plus tard.

2002-2003 – BrainQUICKEN LLC (BQ) a décollé et je gagne désormais plus de 40 000 € par mois au lieu de 40 000 € par an. Le seul problème, c'est que je déteste la vie que je mène et que je travaille plus

de 12 heures par jour 7 jours/7. L'impasse. Je prends une semaine de « vacances » à Florence, en Italie, avec ma famille et je passe mes journées à me prendre la tête dans un cybercafé. Je commence à enseigner aux étudiants de Princeton comment créer des entreprises « qui réussissent » (comprendre « profitables »).

Hiver 2004 – L'impossible se produit et je suis contacté par une société de production d'émissions de téléachat et par un conglomérat israélien (hein ?), tous deux désireux d'acheter mon bébé BrainQUICKEN. Je simplifie, élimine, et fais tout ce qu'il faut pour que la boutique puisse tourner sans moi. Par miracle, BQ ne s'écroule pas mais les deux négociations capotent. Retour à la case départ. Quelque temps plus tard, les deux entreprises essayent de copier mes produits et perdent des millions de dollars.

Juin 2004 – C'est décidé, il faut que je m'évade si je ne veux pas connaître le même sort qu'Howard Hughes. Et tant pis si la société explose. Je bouleverse tout et puis, sac à dos à la main, direction l'aéroport où j'achète le premier aller simple pour l'Europe que je trouve. J'atterris à Londres et envisage de continuer vers l'Espagne pour 4 semaines de rechargement de batteries avant de reprendre le chemin des mines de sel. J'entame ma décompression par une dépression nerveuse le premier matin.

Juillet 2004-2005 – Les 4 semaines se transforment en 8 semaines et je décide de rester à l'étranger indéfiniment pour un examen de fin d'études en automatisation et mode de vie expérimental, limitant les courriels à 1 heure tous les lundis matin. Je ne me suis pas plus tôt extrait du circuit que les bénéfices augmentent de 40 %. Que diable fait-on quand on n'a plus le travail comme excuse pour être hyperactif et éviter les questions importantes ? On meurt de trouille et on serre les fesses, apparemment.

Septembre 2006 – Je rentre aux États-Unis dans un état étrange, plutôt zen, après avoir méthodiquement détruit toutes les idées que j'avais sur ce qui peut et ne peut pas être fait. « Vendre de la drogue pour le fun et la thune » s'est transformé en leçon d'art de vivre. Le nouveau message est simple : j'ai vu la terre promise et devinez quoi ? On peut tout avoir.

Découvrir les nouvelles règles du jeu

La réalité n'est qu'une illusion, bien que très tenace.

Albert EINSTEIN

Avertissements et comparaisons**Comment claquer un million d'euros en une nuit**

Ces individus ont des richesses juste comme nous disons que nous « avons la fièvre », alors que c'est la fièvre qui nous possède

– SÉNÈQUE

J'ai également à l'esprit cette classe apparemment riche mais la plus pauvre de toutes, qui a accumulé des scories mais ne sait pas comment s'en servir, ou s'en débarrasser, et a ainsi forgé elle-même ses chaînes d'or ou d'argent

– Henry David THOREAU

Une heure du matin, 30 000 pieds au-dessus de Las Vegas

Passablement ivres, ses amis s'étaient assoupis. Nous deux mis à part, tout le monde dormait dans la cabine de première classe. Il tendit la main pour se présenter, et une énorme bague de diamant, digne d'un dessin animé, surgit de l'éther comme ses doigts traversaient le halo de ma veilleuse.

Mark était un magnat, un vrai de vrai. Stations-service, épicerie, salles de jeu : il avait tour à tour régné sur ces différentes activités dans sa région natale. Il n'était pas rare, confessa-t-il dans un demi-sourire, que lui et ses acolytes du week-end perdissent 500 000 à 1 000 000 d'euros en 2 jours à Las Vegas. Chacun. Pas mal.

Il se redressa dans son siège comme la conversation glissait sur mes voyages, mais j'étais nettement plus intéressé par son incroyable palmarès de machine à euros :

« Laquelle de vos activités avez-vous préféré ? »

La réponse fusa :

« Aucune. »

Il m'expliqua qu'il avait passé plus de 30 ans avec des gens qu'il n'aimait pas à acheter des choses dont il n'avait pas besoin. Sa vie était devenue une succession de femmes trophées – comme le veut le dicton, il en était à sa troisième –, voitures hors de prix et autres vains exploits. Mark faisait partie des morts-vivants.

C'est très exactement ce que nous souhaitons éviter : venir grossir les rangs des morts-vivants.

Pommes et oranges : une comparaison

Alors, qu'est-ce qui fait la différence ? Qu'est-ce qui sépare les Nouveaux Bienheureux (NB), dont le maître mot est « choix », des « remetteurs à demain » (RD), ceux qui gardent tout pour la fin (et découvrent alors qu'ils n'ont pas vécu) ?

Ça commence... au commencement. Les Nouveaux Bienheureux se distinguent de la masse par leurs buts, qui reflètent des priorités et des philosophies de vie particulières.

Vous noterez les implications spectaculaires que peuvent avoir de subtiles différences de formulation quant aux actions à entreprendre pour atteindre des objectifs qui pourraient à première vue apparaître comme identiques. Ils ne concernent pas seulement les entrepreneurs. Même le premier, comme j'y reviendrai, s'applique aux salariés.

RD : Travailler pour soi.

NB : Avoir des gens qui travaillent pour vous.

RD : Travailler quand vous voulez.

NB : Bannir le travail pour le travail et faire le minimum nécessaire pour un effet maximum (« charge efficace minimale »).

RD : Prendre sa retraite tôt ou jeune.

NB : Répartir périodes de détente et aventures (miniretraite) à intervalles réguliers tout au long de la vie et admettre que l'inactivité n'est pas le but. Faire ce qui vous enthousiasme, voilà le but.

RD : Acheter toutes les choses que vous avez envie de posséder.

NB : Faire toutes les choses que vous avez envie de faire et être toutes les choses que vous voulez être. S'il y faut quelques outils et gadgets, ma foi, allez-y, mais n'oubliez pas : ils ne sont rien d'autre que des moyens ou des cerises sur le gâteau.

RD : Être le patron, pas le salarié ; avoir les commandes.

NB : N'être ni le patron ni le salarié, mais le propriétaire. Posséder les trains et avoir quelqu'un qui veille à ce qu'ils soient à l'heure.

RD : Gagner des tonnes d'argent.

NB : Gagner des tonnes d'argent pour des raisons précises, et avec des rêves précis à réaliser, dates et étapes incluses. Pour quoi travaillez-vous ?

RD : Avoir plus.

NB : Avoir plus de qualité et moins de monceaux de choses inutiles. Disposer de réserves financières conséquentes, mais admettre que la plupart des désirs matériels ne sont qu'un prétexte pour passer du temps sur des choses qui n'ont pas réellement d'importance, acheter et se préparer à acheter par exemple. Vous avez passé 15 jours à négocier votre nouvelle voiture avec le concessionnaire et obtenu un rabais de 10 000 € ? Génial. Votre vie a-t-elle un but ? Apportez-vous quoi que ce soit d'utile à ce monde ou vous contentez-vous de brasser des papiers, de marteler un clavier d'ordinateur et de retrouver vos pantoufles d'ivrogne le week-end ?

RD : Décrocher le gros lot, par une introduction en bourse, une acquisition, la retraite ou autre chose.

NB : Voir grand mais veiller à ce que ce soit jour de paie tous les jours : la trésorerie d'abord, le jackpot ensuite.

RD : Le droit de ne pas faire ce que vous n'aimez pas.

NB : Le droit de ne pas faire ce que vous n'aimez pas, mais aussi la liberté et la détermination de vous consacrer à vos rêves sans retomber dans le « travail pour le travail ». Après des années passées à faire toujours la même chose, il vous faudra souvent creuser très profond pour trouver vos passions, redéfinir vos rêves et raviver les hobbies que vous avez laissés s'atrophier jusqu'à disparition complète ou presque. L'objectif n'est pas simplement d'éliminer le mauvais, mais de vous mettre en quête de ce que le monde a de meilleur et de le vivre.

Descendre du mauvais train

Le premier principe, c'est de ne pas se duper soi-même ; or, vous êtes la personne la plus facile à duper

– Richard P. FEYNMAN

Ça suffit comme ça. Ras-le-bol de faire le mouton. La quête aveugle de l'argent est une quête vaine.

J'ai convoyé des avions privés au-dessus des Andes, goûté aux meilleurs vins du monde entre deux descentes de ski de classe mondiale, et vécu comme un roi, à paresser au bord de la piscine infinie d'une villa privée. Voici le petit secret que je dévoile rarement : tout cela coûte moins cher qu'un loyer là où vous vivez. Quand votre temps vous appartient, et que vous n'êtes pas enchaîné à un lieu, votre argent vaut automatiquement trois à dix fois plus.

Cela n'a rien à voir avec les taux de change. Être riche financièrement et avoir la capacité de vivre comme un millionnaire sont deux choses fondamentalement très différentes.

La valeur pratique de l'argent est multipliée en fonction du nombre de « Q » et de « O » que vous contrôlez dans votre vie : Quoi (ce que vous faites), Quand, Où et avec Qui. J'appelle ça le « multiplicateur de liberté ».

Sur la base de ce critère, le banquier d'affaires qui travaille 80 heures par semaine et gagne 500 000 € par an est moins « puissant » que le salarié NB qui travaille quatre fois moins pour 40 000 € mais qui est totalement libre de choisir quand, où et comment il vit. L'un dans l'autre, quand on analyse ce que chacun retire de son argent en termes de mode de vie, les 500 000 € du premier peuvent valoir moins de 40

000 € et les 40 000 € du second valoir plus de 500 000 €.

La capacité de choisir – voilà le véritable pouvoir. Et telle est bien la raison d'être de ce livre : vous apprendre à repérer et à créer ces options au moindre effort et au moindre coût. Il se trouve juste que, paradoxalement, vous pouvez aussi gagner plus d'argent – beaucoup plus d'argent – en travaillant deux fois moins qu'aujourd'hui.

Alors, qui sont les Nouveaux Bienheureux ?

- Le salarié qui réorganise son emploi du temps et négocie avec son chef un accord de télétravail pour réaliser 90 % des résultats en un dixième du temps, ce qui le laisse libre de pratiquer le ski de fond et de partir en balade avec sa famille 15 jours par mois.
- La chef d'entreprise qui tire un trait sur les clients et les projets les moins rentables, externalise entièrement toutes les opérations et parcourt le monde à la recherche de documents rares, tout en travaillant à distance sur un site Web pour présenter son travail d'illustratrice.
- L'étudiant qui choisit de tout risquer – c'est-à-dire rien – pour créer un service de location de vidéo en ligne qui lui rapporte 5 000 € par mois grâce à une petite niche d'*aficionados* du Blu-ray, une activité secondaire à laquelle il consacre 2 heures par semaine et qui lui permet de travailler à plein temps comme défenseur des droits des animaux.

Les options sont infinies mais chaque chemin débute par le même premier pas : changer les hypothèses de base.

Pour faire partie de la bande, vous devrez apprendre un nouveau lexique et redéfinir votre destination à l'aide d'une boussole pour un monde inhabituel. Inventer de nouvelles règles, jeter par dessus bord la notion de « réussite » telle que nous l'avons trop longtemps connue, inverser la responsabilité : plus rien ne doit être comme avant.

À nouveau jeu, nouveaux joueurs

Turin, Italie

La civilisation avait trop de règles pour moi, alors j'ai fait de mon mieux pour les réécrire
– Bill COSBY

Il prit son envol, tourna sur lui-même et le bruit étourdissant devint silence. Dale Begg-Smith exécuta parfaitement son saut arrière – skis croisés en X au-dessus de la tête – et atterrit dans le *Livre des records* en passant la ligne d'arrivée.

C'était le 16 février 2006. Dale venait de décrocher la médaille d'or de ski à bosses aux jeux Olympiques d'hiver de Turin. Contrairement aux athlètes à plein temps, il n'aurait jamais à retrouver la grisaille du quotidien après son quart d'heure de gloire, pas plus qu'il ne se souviendrait de ce jour comme de l'apogée de sa seule passion. À 21 ans, Dale avait la vie devant lui... et une Lamborghini noire qui l'attendait dans son garage.

Natif du Canada et pas franchement en avance pour son âge, Dale avait trouvé sa vocation, une *start-up* Internet, à l'âge de 13 ans. Fort heureusement, il pouvait compter sur un mentor et un partenaire plus expérimenté pour le guider en la personne de son frère aîné, Jason, 15 ans. Créée pour financer leur rêve de se retrouver sur la plus haute marche du podium, la société deviendrait, 2 ans plus tard seulement, le numéro 3 mondial de son secteur.

Alors que ses coéquipiers reprenaient le chemin des pistes pour s'entraîner, Dale était souvent assis devant son ordinateur, achetant du saké pour des clients japonais. Dans un monde où règne sans partage le « travailler plus dur, pas plus intelligemment », il advint que son entraîneur trouvât qu'il consacrait trop de temps à ses affaires et pas assez à son entraînement, malgré ses résultats.

Au lieu de choisir entre ses affaires et son rêve, Dale opta pour un déplacement latéral

avec les deux ; la question n'était pas « ou » mais « et ». Il ne consacrait pas trop de temps à sa société : lui et son frère passaient trop de temps avec des Canadiens.

En 2002, ils élirent donc domicile dans la capitale mondiale du ski, l'Australie, dont l'équipe était plus petite, plus souple et entraînée par une légende. Trois petites années plus tard, Dale obtenait la nationalité australienne, luttait pied à pied avec ses anciens coéquipiers et devenait le premier Australien de l'histoire à remporter une médaille d'or aux jeux Olympiques d'hiver.

Depuis, Dale est une célébrité au pays des kangourous et du surf. Pour de bon. Juste à côté de l'édition commémorative d'Elvis Presley, vous pouvez acheter des timbres à son effigie.

La gloire a ses avantages. Regarder au-delà des choix qu'on vous présente aussi. Il y a toujours des options latérales.

Nouvelle-Calédonie, Pacifique Sud

Dites-vous que votre objectif est d'être deuxième et c'est exactement ce qui vous arrivera dans la vie

– John Fitzgerald KENNEDY

Certains individus refusent de démordre de l'idée qu'avec un petit peu plus d'argent, tout irait bien. Leurs objectifs sont des cibles mouvantes arbitraires : 300 000 € à la banque, 1 million d'euros en bourse, 100 000 € par an au lieu de 50 000, etc. L'objectif de Julie se suffisait à lui-même : rentrer chez elle avec autant d'enfants qu'elle était partie.

S'enfonçant dans son siège à côté de son mari endormi, elle regarda de l'autre côté de l'allée et compta, comme elle l'avait fait des milliers de fois : un, deux, trois. Ouf. Dans 12 heures, ils seraient tous de retour à Paris, sains et saufs. En supposant, naturellement, que l'avion à bord duquel ils avaient quitté la Nouvelle-Calédonie ne se fende pas par le milieu.

Nouvelle-Calédonie ?

Nichée sous les tropiques de la mer de Corail, la Nouvelle-Calédonie est un territoire français. C'est là que Julie et Marc venaient de vendre le voilier sur lequel ils avaient parcouru plus de 20 000 kilomètres autour du monde. Naturellement, rentrer dans leurs fonds faisait partie de leurs plans. L'un dans l'autre, leur exploration de 15 mois, des canaux de Venise aux côtes tribales de la Polynésie, avait coûté entre 18 000 et 19 000 €. Moins que le loyer et la nourriture à Paris.

Pour la plupart des gens, une telle aventure est impossible. Mais, une fois de plus, la plupart des gens ne savent pas que plus de trois cents familles larguent chaque année les amarres en France pour faire la même chose.

Ils avaient rêvé de ce voyage pendant près de 20 ans, un rêve relégué au dernier rang d'une liste toujours plus longue de responsabilités. Chaque instant qui passait apportait cent nouvelles bonnes raisons de le remettre à plus tard. Et puis un jour, Julie s'était rendu compte que si elle ne le faisait pas maintenant, elle ne le ferait jamais. Les « bonnes » raisons, légitimes ou non, ne feraient que continuer à s'additionner et à entamer sa conviction que le grand départ était possible.

Un an de préparation et une croisière d'essai d'un mois avec son mari plus tard, ils s'embarquaient pour le voyage de leurs rêves. L'ancre à peine relevée, Julie prit conscience que, bien loin d'être une raison pour ne pas voyager et chercher l'aventure, les enfants étaient peut-être la meilleure raison de toutes de faire les deux.

Avant le voyage, ses trois petits garçons se battaient comme des chiffonniers à la moindre occasion. En apprenant à vivre ensemble dans une chambre à coucher flottante, ils

acquissent la patience, pour leur plus grand bien et celui de la santé mentale de leurs parents. Avant le voyage, lire leur semblait à peu près aussi séduisant que manger du sable. Face à l'immensité bleue, tous trois apprirent à aimer les livres. Les retirer de l'école pour un an et leur faire connaître de nouveaux environnements leur avaient plus apporté que tout ce qu'ils avaient vécu jusque-là.

Assise dans l'avion du retour, Julie regardait les nuages, pensant déjà à leurs nouveaux projets : trouver un endroit à la montagne et skier toute l'année, en utilisant les revenus d'un atelier de gréement pour financer les pistes et d'autres voyages.

ART DE VIVRE MODE D'EMPLOI

Finis d'aller chercher mon fils à l'école à l'autre bout de la ville et de slalomer comme une folle sur des routes glissantes pour retourner au bureau, avec lui, finir mon travail. Ma mini-retraite nous a conduits tous les deux dans un pensionnat pas comme les autres, où enfants et adultes s'inventaient un nouvel art de vivre au soleil de la Floride, dans une forêt magnifique. Vous n'aurez pas de problème pour trouver des écoles susceptibles d'accueillir vos enfants pendant votre séjour. Les écoles alternatives, notamment, sont souvent animées par un fort esprit d'entraide et vous ouvriront grand leurs portes. Certaines vous proposeront même un job – histoire de vivre l'aventure aux côtés de vos enfants. **Deb**

Tim,

Ton livre et ton blog m'ont décidé à quitter mon boulot, écrire deux e-books, sauter en parachute, parcourir l'Amérique du Sud sac au dos, vendre tout le fouillis qui encombrait ma vie et mettre sur pied une conférence annuelle des meilleurs profs de dating (mon activité principale, lancée il y a 3 ans). Le meilleur ? Je n'ai toujours pas de quoi m'offrir un verre. Merci encore, mon pote ! **Anthony**

Des règles qui changent les règles La raison du plus grand nombre a toujours tort

*Je ne peux pas vous donner la recette de la réussite mais je peux vous donner la recette de l'échec :
essayer de faire plaisir à tout le monde tout le temps*

– Herbert Bayard SWOPE

Tout ce qui est populaire est mauvais

– Oscar WILDE

Se jouer des règles

En 1999, quelque temps après avoir quitté mon deuxième boulot rasoir et mangé des sandwiches au beurre de cacahuètes pour me réconforter, j'ai décroché une médaille d'or de boxe chinoise (*Sanshou*).

Non pas parce que je savais jouer habilement de mes pieds et de mes poings. Dieu m'en préserve. Cela semblait un brin dangereux, vu que je m'étais lancé dans l'aventure sur un défi, avec en tout et pour tout 4 semaines de préparation. Sans compter que j'ai une tête de pastèque – c'est une grosse cible.

J'ai gagné en lisant les règles et en cherchant des brèches inexploitées, en l'occurrence :

1. **Les pesées ont lieu la veille du match** : grâce à des techniques de déshydratation utilisées par les haltérophiles d'élite et les lutteurs olympiques, j'ai perdu 14 kilos en 18 heures, ai été pesé à 82,5 kilos et me suis superhydraté jusqu'à 96,5 kilos. Pas facile de se battre contre quelqu'un qui est trois catégories au-dessus de vous. Pauvres petits.
2. **Il y avait une astuce dans le texte écrit en tout petit** : si un des combattants tombe trois fois de la plateforme au cours du même round, son adversaire est déclaré vainqueur. J'ai décidé de faire de ce petit détail technique mon arme principale et j'ai fait tomber mes adversaires. Comme vous l'imaginez, les juges chinois n'étaient pas ravis-ravis.

Le résultat ? J'ai gagné tous mes matchs par K.-O. technique et je suis rentré à la maison avec le titre de champion national, chose que 99 % de ceux ayant 5 à 10 ans d'expérience avaient été incapables de faire.

Mais, me demanderez-vous, virer ses adversaires du ring, n'est-ce pas repousser un peu trop loin les frontières de l'éthique ? En aucun cas – c'est juste être créatif tout en respectant les règles. Il ne faut pas confondre règlement et règles personnelles. Voyez plutôt cet exemple, tiré du site officiel du Mouvement olympique (www.olympic.org).

Les jeux Olympiques de Mexico, en 1968, marquent le début de la carrière internationale de l'Américain Dick Fosbury et de son célèbre « Fosbury flop » qui allait révolutionner le saut en hauteur. À l'époque, les sauteurs s'élançaient en ciseau depuis leur pied d'appel lançant leur autre pied au-dessus de la barre, ce qui leur permettait de se recevoir sur leurs deux pieds. Fosbury, lui, opta pour une technique bien différente : il courait à toute allure jusqu'à la barre et prenait appui sur son pied droit (pied extérieur) en opérant une pirouette pour se présenter dorsalement la tête la première au-dessus de la barre. Les entraîneurs hochèrent la tête d'un air dubitatif mais le public, lui, ne s'y trompa pas. Littéralement captivés par le sauteur, les spectateurs accompagnèrent chacun de ses sauts d'un « Olé ! » retentissant. Fosbury passa toutes les barres jusqu'à 2,22 mètres et décrocha la médaille d'or, établissant un record personnel à 2,24 mètres. En 1980, treize des seize finalistes olympiques à la hauteur utilisaient le « Fosbury flop ».

Les techniques de perte de poids et de déstabilisation de l'adversaire que j'ai utilisées sont devenues des pratiques courantes dans les compétitions de Sanshou. Je n'ai pas provoqué cette évolution, je l'ai seulement anticipée, en expérimentant une façon de faire plus efficace.

Les sports évoluent quand on ose tuer les vaches sacrées et remettre en question les hypothèses de base.

C'est tout aussi vrai de la vie et de l'art de vivre.

Remettre en cause le statu quo

La plupart des gens marchent sur leurs jambes. Est-ce à dire que je marche sur les mains ? Que je mets mes sous-vêtements sur mes vêtements sous prétexte d'être différent ? Non, généralement pas. Marcher sur mes jambes et garder mon cache-sexe à l'intérieur m'a plutôt bien réussi jusqu'ici. Si ce n'est pas cassé, je ne répare pas.

Mais différent, oui, quand c'est plus efficace et plus drôle.

Si tout le monde définit un problème ou le résout d'une certaine manière et que les résultats ne valent pas tripette, alors oui, il faut se demander : « Et si faisais l'inverse ? » Ne suivez pas un modèle qui ne fonctionne pas. Si la recette est nulle, que vous soyez bon ou mauvais cuisinier n'y changera rien.

Lorsque j'étais dans la vente de matériel de stockage de données, mon premier boulot après la fac, je me suis aperçu que la plupart des appels de prospection n'atteignaient pas la personne souhaitée pour une raison : les barrages. En téléphonant simplement entre 8 h et 8 h 30 et 18 h et 18 h 30, soit 1 heure au total, je pouvais éviter les secrétaires et obtenir deux fois plus de rendez-vous que les directeurs des ventes qui appelaient de 9 h à 17 h. En d'autres termes, j'obtenais deux fois plus de résultats en huit fois moins de temps.

Du Japon à Monaco, des mères célibataires *globe-trotters* aux pilotes de voitures de course multimillionnaires, les règles élémentaires des Nouveaux Bienheureux sont étonnamment uniformes et évidemment divergentes de ce que fait le reste du monde.

Les dix règles ci-après sont les briques de différenciation de base à garder en mémoire tout au long de ce livre.

1. La retraite est une assurance contre le scénario du pire

Planifier sa retraite, c'est un peu comme une assurance-vie. Il ne faut y voir rien d'autre qu'une protection contre le scénario le pire : en l'occurrence, être dans l'incapacité de travailler et avoir besoin d'un réservoir de capital pour survivre.

La retraite comme but ou rédemption finale ne tient pas la route pour au moins trois bonnes raisons :

- elle repose sur l'hypothèse que vous n'aimez pas ce que vous faites pendant les années où vous êtes au maximum de vos capacités physiques. C'est rédhibitoire – rien ne peut justifier pareil sacrifice ;
- la plupart des gens ne seront jamais en mesure de prendre leur retraite et d'avoir autre chose qu'un train de vie médiocre. Même un million n'est pas grand-chose dans un monde où une retraite peut durer 30 ans et où l'inflation réduit votre pouvoir d'achat de 2 à 4 % par an. C'est mathématique^a. L'âge d'or se ramène à une vie de classe moyenne médiocre revisitée. Une fin au goût amer ;
- si les chiffres collent, c'est que vous êtes une machine ambitieuse qui travaille sans compter. Si c'est le cas, devinez quoi ? Une semaine après avoir pris votre retraite, vous vous ennuierez tellement que vous aurez envie de vous coller des rayons de vélo dans les yeux. Vous opterez probablement pour la quête d'un nouvel emploi ou la création d'une autre entreprise. À quoi ça sert d'attendre, vous voulez me dire ?

Je ne suis pas en train de vous conseiller de ne pas prendre vos dispositions pour le scénario du pire – j'ai engrangé 401 000 € et des plans d'épargne retraite personnels que j'utilise essentiellement pour payer mes impôts –, mais ne commettez pas l'erreur de considérer la retraite comme le but.

2. L'intérêt et l'énergie sont cycliques

Si je vous offrais 10 millions d'euros pour travailler 24 h/24 pendant 15 ans et puis prendre votre retraite, accepteriez-vous ? Non, naturellement – vous ne le pourriez pas. Ce n'est pas viable, pas plus que ne l'est ce que la plupart définissent comme une carrière : faire la même chose 8 heures par jour jusqu'à ce que vous vous écrouliez ou que vous ayez suffisamment d'argent sur votre compte en banque pour vous arrêter définitivement (de travailler).

Sinon, vous voulez m'expliquer pourquoi mes amis trentenaires ressemblent tous à un croisement entre

B.B. et Clint Eastwood ? C'est affreux : vieillissement prématuré à grand renfort de *frappuccinos* ultramauvais pour les artères et de charges de travail insurmontables.

Alterner les périodes d'activité et de repos est nécessaire pour survivre, sans parler de s'épanouir. Capacité, intérêt, endurance mentale : tout cela croît et décroît. Tenez-en compte.

Les Nouveaux Bienheureux visent à répartir des « miniretraites » tout au long de leur vie au lieu de thésauriser récupération et plaisir pour l'or stupide de la retraite. En travaillant seulement lorsque vous êtes le plus efficace, la vie est à la fois plus productive et plus agréable. Le beurre et l'argent du beurre, en somme.

En ce qui me concerne, mon but est désormais d'alterner un mois de vie à l'étranger ou d'apprentissage intensif (tango, boxe, que sais-je ?) avec 2 mois de projets professionnels.

3. Moins n'est pas paresse

Ne confondons pas tout : travailler moins n'est pas paresse lorsque le travail en question n'a aucun sens et que vous le remplacez par des choses qui comptent réellement pour vous. Une idée difficile à accepter pour la plupart parce que notre culture tend à récompenser le sacrifice personnel plutôt que la productivité individuelle.

Peu de gens choisissent (ou ont la possibilité de le faire) de mesurer les résultats de leurs actions, et donc leur contribution, en terme de temps. Davantage de temps signifie davantage d'estime de soi et davantage de soutien de la part de ceux qui sont au-dessus et autour de vous. Les Nouveaux Bienheureux, bien qu'ils passent moins d'heures au bureau, produisent davantage de résultats qui ont un sens qu'une dizaine de non-Nouveaux Bienheureux réunis.

Je propose donc que nous adoptions une nouvelle définition de la paresse : supporter une existence non idéale et laisser les circonstances ou les autres décider de votre vie pour vous, ou amasser une fortune tout en traversant la vie comme un spectateur derrière une fenêtre de bureau. La taille de votre compte en banque n'y change rien, pas plus que le nombre d'heures que vous passez sur Internet à gérer des courriels sans importance ou des vécilles.

Essayez donc d'être productif plutôt qu'occupé.

4. Ce n'est jamais le bon moment

J'ai un jour demandé à ma maman comment elle avait décidé quand avoir son premier enfant, moi, en l'occurrence. La réponse a été simple : « Nous voulions un enfant et nous nous sommes dits que cela ne servait à rien d'attendre. Ce n'est jamais le bon moment pour avoir un enfant. » Eh oui !

Pour toutes les choses les plus importantes, le moment est toujours mauvais. Attendre le bon moment pour quitter votre boulot ? Les étoiles ne s'aligneront jamais et les feux rouges de la vie ne passeront jamais au vert en même temps. L'univers ne conspire pas contre vous, mais il ne se met pas non plus en quatre pour vous faciliter les choses. Les conditions ne sont jamais parfaites. « Un jour » est une maladie qui emportera vos rêves dans votre tombe avec vous. Les listes de « pour » et de « contre » ne valent pas mieux. Si c'est important pour vous et que vous voulez le faire « un jour ou l'autre », faites-le aujourd'hui et corrigez le tir chemin faisant.

5. Demandez pardon, pas la permission

Si cela ne doit pas anéantir ceux qui vous entourent, lancez-vous et justifiez-vous après. Les gens (parents, conjoints, patrons) rejettent des choses sur une base émotionnelle qu'ils peuvent apprendre à accepter une fois le fait accompli. Si les dégâts potentiels sont limités ou réversibles, ne laissez pas aux autres l'occasion de dire non. La plupart sont prompts à vous arrêter avant que vous ayez commencé, mais hésitants à se mettre en travers de votre chemin une fois que vous êtes lancé. Apprenez à devenir un fauteur de trouble et à vous excuser quand vous vous plantez pour de bon.

6. Mettez tout sur vos points forts, n'essayez pas de corriger vos points faibles

La plupart des êtres humains sont bons dans une poignée de choses et très mauvais dans toutes les autres. Je suis très doué pour créer des produits et les vendre, mais parfaitement nul pour ce qui vient après.

Mon corps est fait pour soulever des objets lourds et les lancer, et ça s'arrête là. J'ai refusé de l'admettre pendant longtemps. J'ai essayé la natation : un singe en train de se noyer. Le basket : un homme des cavernes. Et puis je suis devenu boxeur et j'ai pris mon envol.

Il est de très loin plus lucratif et plus amusant de capitaliser sur vos points forts que d'essayer de corriger tous vos points faibles. Le choix se pose dans les termes suivants : la multiplication des résultats en utilisant vos atouts ou l'amélioration incrémentale en corrigeant des faiblesses pour, au mieux, atteindre la médiocrité. Concentrez-vous sur une utilisation optimale de vos meilleures armes au lieu d'essayer de réparer en permanence.

7. Trop c'est trop

Il est possible d'avoir trop d'une bonne chose. Dans l'excès, la plupart des actions et des possessions prennent les caractéristiques de leur opposé. Ainsi :

- Les pacifistes deviennent des militants.
- Les combattants de la liberté deviennent des tyrans.
- Les bénédictions deviennent des malédictions.
- L'aide devient une entrave.
- Plus devient moins^b.

Trop et trop souvent, ce que vous voulez devient ce que vous ne voulez pas. C'est vrai des possessions et même du temps. L'art de vivre, dès lors, ne s'intéresse pas à créer un excès de temps oisif, qui est poison, mais à l'utilisation positive du temps libre, en d'autres termes, faire ce que vous voulez par opposition à ce que vous vous sentez obligé de faire.

8. L'argent seul n'est pas la solution

Il y a beaucoup à dire sur le pouvoir de l'argent comme monnaie (j'en suis un inconditionnel), mais en accumuler toujours plus n'est pas la réponse aussi souvent qu'il nous plaît de le penser. C'est en partie de la paresse. « Si seulement j'avais plus d'argent » est le moyen le plus facile de remettre à plus tard l'intense introspection et la prise de décision nécessaires pour créer une vie de plaisir – maintenant et pas plus tard. En utilisant l'argent comme bouc émissaire et le travail comme routine qui dévore tout, nous pouvons commodément nous dénier le temps de faire autrement : « John, j'adorerais te parler du vide effroyable que je sens dans ma vie, le désespoir qui me frappe au visage chaque fois que j'allume mon ordinateur le matin, mais j'ai tellement de travail ! Au moins 3 heures de courriels sans intérêt avant d'appeler les prospects qui m'ont dit non hier. Faut que j'y aille ! »

Mettez la tête dans le guidon de la roue de l'argent, faites comme si c'était la solution à tout et vous créez avec talent une distraction permanente qui vous empêche de voir combien tout cela est vain. Au fond de vous-même, vous savez que ce n'est qu'une illusion, mais il est facile de l'oublier quand on est cerné d'individus qui participent au même jeu de dupes.

Le problème va plus loin que l'argent.

9. Le revenu relatif est plus important que le revenu absolu

Parmi les diététiciens et les nutritionnistes, il y a un débat sur la valeur d'une calorie. Une calorie est-elle une calorie, de la même manière qu'une rose est une rose ? La perte de poids se résume-t-elle à brûler plus de calories qu'on en consomme ou la source de ces calories est-elle importante ? Sur la base de mon travail avec des athlètes de haut niveau, je sais que c'est la dernière réponse qui est la bonne.

Qu'en est-il du revenu ? Un euro est-il un euro ? Les Nouveaux Bienheureux ne le pensent pas.

Voyons les choses sous l'angle d'un problème mathématique de cours élémentaire. Deux hommes qui travaillent dur se dirigent l'un vers l'autre. L'homme A se déplace à 80 heures par semaine, l'homme B à 10 heures par semaine. Ils gagnent tous les deux 50 000 € par an. Qui sera le plus riche lorsqu'ils se croiseront au milieu de la nuit ? Si vous avez répondu l'homme B, bravo et là réside la différence entre le revenu *absolu* et le revenu *relatif*.

Le revenu absolu est mesuré à l'aide d'une sainte et indéfectible variable : l'euro brut et tout puissant.

Unetelle gagne 100 000 € par an et elle est donc deux fois plus riche qu'Untel qui gagne 50 000 € par an.

Le revenu relatif utilise deux variables : l'euro et le temps, généralement mesuré en heures. Le concept « par an » est totalement arbitraire et nous aveugle d'autant plus facilement. Intéressons-nous au fond des choses. Unetelle gagne 100 000 € par an, 2 000 € pour chacune des 50 semaines de l'année et elle travaille 80 heures par semaine. Unetelle gagne donc 25 € de l'heure. Untel gagne 50 000 € par an, 1 000 € pour chacune des 50 semaines de l'année, mais il travaille 10 heures par semaine et gagne donc 100 € de l'heure. En termes de revenu relatif, Untel est *quatre fois* plus riche.

Naturellement, le revenu relatif doit s'élever au montant minimum nécessaire pour atteindre vos objectifs. Si je gagne 100 € de l'heure, mais que je travaille seulement 1 heure par semaine, je vais avoir du mal à m'éclater comme une superstar. En supposant que le revenu absolu total corresponde à ce qu'il me faut pour vivre mes rêves (pas un point de comparaison arbitraire avec les autres), le revenu relatif est le véritable étalon de la richesse pour les Nouveaux Bienheureux.

Les Nouveaux Bienheureux iconoclastes qui occupent le haut du classement gagnent au moins 5 000 € de l'heure. En sortant de la fac, j'ai commencé à 5 €. Je vous ferai approcher des 5 000 €.

10. Mauvais stress, bon stress

Comme ne le savent pas nécessairement les bipèdes fous de bon temps, le stress n'est pas toujours une mauvaise chose. De fait, les Nouveaux Bienheureux ne cherchent pas à éliminer tout stress de leur vie. Tant s'en faut. Il existe deux types de stress, aussi différents l'un de l'autre que l'euphorie l'est de son opposée méconnue, la dysphorie.

Le *distress*, ou mauvais stress, désigne des *stimuli* nocifs qui vous affaiblissent, diminuent votre confiance en vous et vos capacités. La critique destructrice, les patrons abusifs, se casser la figure dans la rue en sont des exemples. Ce sont des choses que nous voulons éviter.

L'*eustress*, ou stress positif, en revanche, est un mot que la plupart d'entre vous n'avez sans doute jamais entendu. *Eu*, préfixe grec pour « sain », est utilisé dans le même sens que dans le mot « euphorie ». Les modèles qui nous poussent à dépasser nos limites, l'entraînement physique qui nous ôte nos bourrelets de graisse et les risques qui élargissent notre sphère d'action confortable sont autant d'exemples de stress positif – un stress bon pour la santé et qui stimule le développement.

Les gens qui fuient toute critique échouent. C'est la critique destructive que nous devons fuir, pas la critique en bloc. De la même manière, il n'y a pas de progrès sans stress positif et le plus d'*eustress* nous pouvons créer ou appliquer à nos vies, le plus vite nous réaliserons nos rêves. Le tout est de savoir distinguer les deux.

Les Nouveaux Bienheureux mettent autant d'énergie à supprimer le mauvais stress qu'à trouver du stress positif.

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

1. En quoi être « réaliste » ou « responsable » vous a-t-il empêché de vivre la vie que vous vouliez ?
2. En quoi faire ce que vous « devez » faire s'est-il traduit par des expériences nulles ou le regret de ne pas avoir fait autre chose ?
3. Pensez à ce que vous faites et demandez-vous : « Que se passerait-il si je faisais l'inverse de ce que font les gens autour de moi ? Qu'est-ce que je sacrifie si je continue sur cette voie pendant 5, 10 ou 20 ans ? »

Notes

[a.](#) Suzanne McGee, « Living Well », *Barron*, 20 mars 2006.

[b.](#) Tiré de Goldian VandenBroeck, *Less is More : An Anthology of Ancient and Modern Voices Raised in Praise of Simplicity* (Inner Traditions, 1996).

Passer entre les balles

Regarder la peur en face et échapper à la paralysie

Beaucoup de faux-pas ont été faits en restant immobile

– Proverbe dans un bonbon

Ta peur dois nommer avant de pouvoir la chasser

– Yoda (Star Wars : L'Empire contre-attaque)

Rio de Janeiro, Brésil

Plus que deux mètres, ça se rapproche à toute vitesse.

« Cours ! Cooooouurs ! » Hans ne parlait pas portugais, mais le sens ne faisait pas de doute : magne-toi. Ses baskets prirent solidement appui sur la roche pointue et il poussa sa poitrine en avant vers 3 000 pieds de vide.

Il retint sa respiration sur le dernier pas et la panique lui fit presque perdre conscience. Sa vision se brouilla, se rétrécissant sur une seule épingle de lumière et puis... il flotta. L'immensité bleue frappa son champ de vision un instant après qu'il avait pris conscience que le courant thermique ascendant les emportait, lui et les ailes de son parapente. La peur était derrière lui, au sommet de la montagne. Plusieurs milliers de pieds au-dessus de la forêt tropicale resplendissante et des plages immaculées de Copacabana, Hans Keeling avait vu la lumière.

C'était un dimanche.

Le lundi, Hans retrouva son cabinet d'avocats de Century City, le havre chic d'entreprises de Los Angeles, et remit sans tarder son préavis de 3 semaines. Pendant près de 5 ans, il avait regardé son réveil tous les matins avec la même angoisse : il va falloir que je continue ça pendant 40 ou 45 ans ? Une fois, il avait dormi par terre sous son bureau après un projet exténuant à demi achevé, pour reprendre le collier de plus belle le lendemain matin. Ce matin-là, il s'était fait une promesse : encore deux coups du même acabit et je mets les voiles. Le coup numéro 3 avait frappé la veille de son départ en vacances au Brésil.

Nous nous faisons tous ce genre de promesses et Hans, lui non plus, n'y avait pas manqué, mais cette fois, les choses n'étaient plus tout à fait comme avant. Il était différent. Il avait pris conscience de quelque chose en descendant en cercles lents vers la terre : que les risques sont beaucoup moins effrayants une fois que vous les avez pris. Ses collègues lui tinrent un langage sans surprise, lui disant qu'il fichait tout en l'air. Il était avocat, en route vers les sommets : que voulait-il donc de plus ?

Hans ne savait pas très bien ce qu'il voulait mais il y avait goûté. En revanche, il savait parfaitement ce qui l'ennuyait à pleurer et il ne voulait plus en entendre parler. C'en était fini de vivre parmi les morts-vivants, fini les dîners au cours desquels ses collègues comparaient leurs voitures, n'en finissant pas de gloser sur l'achat d'une nouvelle BMW jusqu'à ce que quelqu'un achète une Mercedes plus chère. Terminé.

Immédiatement, un étrange changement s'enclencha : pour la première fois depuis très longtemps, Hans se sentait en paix avec lui-même et ce qu'il faisait. Il avait toujours été terrifié par les turbulences en avion, mais à présent, il pouvait traverser une violente tempête endormi comme un bébé. Étrange, vraiment.

Plus d'un an plus tard, il recevait toujours des propositions d'embauche de cabinets d'avocats mais à ce moment-là, il avait lancé Nexus Surf, une société de séjours de surf de luxe dans le paradis tropical de Florianopolis, au Brésil. Il avait rencontré la femme de ses rêves, Tatiana, une Carioca à la peau caramel, et passait l'essentiel de son temps à se détendre sous les cocotiers ou à offrir à ses clients les meilleurs moments de leur vie.

Était-ce là ce qu'il avait tant redouté ?

Désormais, il retrouve souvent son ancien moi dans les avocats et autres médecins malheureux et surmenés qu'il emmène en mer. En attendant la vague, ils laissent libre cours à leurs vraies émotions : « Bon sang, comme j'aimerais faire ce que vous faites. » Il leur fait toujours la même réponse : « Vous pouvez. »

Le soleil déclinant se reflète sur la surface de l'eau, cadre paisible à un message dont il sait qu'il est vrai : ce n'est pas renoncer que de mettre votre chemin actuel en mode pause infini. S'il le voulait, il pourrait reprendre sa carrière d'avocat exactement là où il l'a laissée, mais cela ne lui effleure même pas l'esprit.

Comme ils pagaient vers le rivage après une séance inoubliable, ses clients reprennent leurs esprits et se ressaisissent. Ils posent le pied sur le rivage et les griffes de la réalité reprennent leurs droits : « J'aimerais bien mais je ne peux vraiment pas tout gâcher. »

Hans ne peut s'empêcher de rire.

Le pouvoir du pessimisme : définir le cauchemar

L'action n'apporte pas toujours le bonheur, sans doute, mais il n'y a pas de bonheur sans action

– Benjamin DISRAELI

Faire ou ne pas faire ? Essayer ou ne pas essayer ? La plupart des gens opteront pour l'inaction, qu'ils se considèrent comme courageux ou pas. L'incertitude et la perspective de l'échec peuvent être des bruits effrayants dans l'ombre. La plupart des êtres humains donnent la préférence à l'insatisfaction sur l'incertitude. Pendant des années, je me suis fixé des objectifs, j'ai pris des résolutions pour changer de direction, en vain. J'étais tout bonnement aussi peu sûr de moi-même et aussi effrayé que le reste du monde.

La solution toute bête m'est venue par hasard il y a 4 ans. À l'époque, j'avais plus d'argent que je ne pouvais en dépenser – je gagnais environ 70 000 € par mois – et j'étais complètement désespéré, au plus bas. Je n'avais pas de temps et je travaillais comme un dingue. J'avais créé mon entreprise seulement pour me rendre compte qu'elle était quasiment impossible à vendre^a. Aïe ! Je me sentais à la fois stupide et pris au piège. Je devrais pourtant arriver à trouver une solution, me disais-je. Pourquoi suis-je aussi bête ? Pourquoi est-ce que je n'y arrive pas ? ! Allez, que diable, du nerf et des coups de pieds aux fesses ! Qu'est-ce que j'ai qui ne tourne pas rond ? La vérité, c'est que je n'avais rien qui ne tournait pas rond. Je n'avais pas atteint ma limite ; j'avais atteint la limite de mon modèle économique d'alors. Ce n'était pas le chauffeur mais le véhicule.

Au cours des jeunes années de l'entreprise, j'avais commis des erreurs irréparables, qui m'interdisaient à tout jamais de la vendre. J'aurais beau engager des elfes magiques et brancher mon cerveau sur un superordinateur, cela n'y changerait rien. Mon petit bébé souffrait de graves malformations congénitales. La question devenait donc : comment me libérer de ce Frankenstein tout en le rendant autosuffisant ? Comment échapper aux griffes de la drogue du travail et de la peur que l'entreprise s'écroule si je ne m'occupais pas d'elle quinze heures par jour ? Comment briser les chaînes de cette prison que j'avais construite ? Un voyage, décidai-je. Voilà ce que j'allais faire. Une année sabbatique autour du monde.

Et donc, je suis parti en voyage, pas vrai ? Laissons cela de côté pour l'instant, j'y reviendrai. Pour commencer, il m'a semblé prudent de brasser du vent avec ma honte, ma gêne et ma colère pendant six mois, m'ingéniant à trouver mille et une bonnes raisons pour lesquelles ma lubie d'aller voir ailleurs si l'herbe était plus verte ne pourrait jamais fonctionner. Une de mes périodes les plus productives, sûr.

Et puis un beau jour, en pleine béatitude de tableaux cauchemardesques de mon avenir, une idée de génie m'est venue. Ce fut à n'en pas douter un grand moment de ma phase « ne sois pas heureux, prends-toi la tête » : pourquoi ne pas essayer de définir précisément le cauchemar, à savoir, la pire chose qui puisse se produire à cause de mon voyage ?

Pas de doute, ma boîte pouvait s'écrouler pendant mon séjour à l'étranger. Et s'écroulerait probablement. Une lettre avec AR finirait bien par ne pas me parvenir et je serais poursuivi en justice. Mon entreprise serait fermée et les stocks resteraient à pourrir sur les étagères pendant que je me tournerais les pouces dans une solitude désespérée sur quelque rivage froid d'Irlande. À sangloter sous la pluie, j'imagine. Mon compte en banque se dégonflerait de 80 % et je me ferais voler ma voiture et ma moto. Quelqu'un me cracherait sur la tête depuis la terrasse d'un immeuble de cinquante étages pendant que je filerais des restes à un chien errant qui, mort de trouille, me mordrait alors sauvagement au visage. Non, la vie n'est vraiment pas tendre.

Dompter la peur = Définir la peur

Mets de côté un certain nombre de jours, au cours desquels tu pourras te satisfaire de la chère la plus maigre et la plus misérable, où tu te diras : « Est-ce là la condition que je redoutais ? »

— SÉNÈQUE

C'est alors qu'une chose étrange se produisit. Dans ma quête insatiable pour me rendre malheureux, j'ai malgré moi commencé à faire marche arrière. Je n'avais pas plutôt affronté le vague malaise en définissant mon cauchemar, qu'entreprendre ce voyage m'inquiétait beaucoup moins. Soudain, j'ai commencé à envisager des mesures simples qui me permettraient de préserver ce qu'il me restait et de me remettre sur les rails si le ciel s'effondrait. Je pourrais toujours prendre un boulot de barman pour payer le loyer s'il le fallait. Vendre des meubles et dîner moins souvent au restaurant. Voler l'argent de la cantine des bambins qui passaient sous mes fenêtres tous les matins. Les options ne manquaient pas. J'ai pris conscience qu'il ne serait pas si difficile que ça de reprendre là où j'en étais, sans parler de survivre. Aucune de ces choses ne seraient fatales – tant s'en fallait. Quelques piqures d'épingle dans le voyage de la vie.

J'ai découvert que sur une échelle de 1 à 10, où 1 était « zéro effet » et 10 « chamboulement de vie pour toujours », mon soi-disant scénario du pire pourrait avoir un impact *temporaire* de 3 ou 4. Je suis intimement convaincu que cela est vrai pour la plupart d'entre nous et la plupart des prétendus désastres (interprétés comme « ma vie est foutue »). N'oubliez pas que la probabilité que le cauchemar du désastre survienne est de 1 sur 1 million. De l'autre côté, si je réalisais mon scénario du meilleur, ou même seulement un scénario du probable, je pouvais escompter un effet de changement de vie positif *permanent* de 9 ou 10.

En d'autres termes, je risquais un 3 ou 4 improbable et temporaire pour un 9 ou 10 probable et permanent, sachant qu'il me serait possible de restaurer ma prison d'argent et de travail avec un petit coup de collier si je le souhaitais. Le tout équivalait donc à une prise de conscience d'envergure : je ne risquais strictement rien... sinon de changer les choses pour le meilleur.

C'est là que j'ai pris la décision de faire le voyage et que j'ai acheté un aller simple pour l'Europe. J'ai commencé à planifier mon aventure et à éliminer mes bagages physiques et psychologiques. Aucun de mes désastres n'a montré le bout de son nez et, depuis, ma vie est quasiment un conte de fée. Mes activités se sont mieux portées que jamais et je les ai presque oubliées alors qu'elles finançaient mes voyages autour du monde pendant 15 mois.

Débusquer la peur déguisée en optimisme

Il n'y a pas de différence entre un pessimiste qui dit « Oh, c'est sans espoir, inutile de faire quoi que ce soit » et un optimiste qui dit « Inutile de faire quoi que ce soit, de toute façon, tout ira bien ». Dans un cas comme dans l'autre, il ne se passe rien

— YVON CHOUINARD^b

La peur avance sous de multiples visages et nous l'appelons rarement par son nom. C'est que la peur... fait plutôt peur. La plupart des êtres humains doués d'intelligence la déguisent en autre chose : le déni optimiste.

La plupart de ceux et celles qui évitent de quitter leur emploi entretiennent l'idée que leur situation

s'améliorera avec le temps ou les augmentations de salaire. Idée qui semble pertinente et constitue une hallucination tentante lorsqu'un boulot est juste ennuyeux ou peu motivant. L'enfer, lui, oblige à agir mais tout ce qui se situe en deçà peut être supporté pourvu qu'on y mette ce qu'il faut de rationalisation intelligente.

Pensez-vous réellement que les choses vont s'améliorer ou prenez-vous vos rêves pour une réalité, bonne excuse pour ne pas agir ? Quand on est confiant dans un avenir plus radieux, se pose-t-on réellement des questions ? Généralement pas. C'est la peur de l'inconnu déguisée en optimisme.

Êtes-vous plus heureux aujourd'hui qu'il y a un an, un mois ou une semaine ?

Non ? Eh bien dites-vous que les choses ne s'amélioreront pas toutes seules ! Il est grand temps d'arrêter de vous voiler la face et de préparer le grand saut. Sauf à finir comme James Dean, votre vie sera LONGUE : 9 h-19 h pendant quarante à cinquante ans de vie professionnelle, c'est un sacré bout de temps à vous morfondre si la cavalerie n'arrive pas. En gros, 500 mois de baigne.

Combien vous en reste-t-il à accomplir ? Il est probablement temps de briser vos chaînes.

Qu'on appelle le maître d'hôtel

Vous avez le confort. Vous n'avez pas le luxe. Et ne me dites pas que l'argent a quoi que ce soit à y voir. Le luxe que je prône n'a rien à voir avec l'argent. Il ne s'achète pas. Il est la récompense de ceux qui n'ont pas peur de l'inconfort

— Jean COCTEAU

Parfois, le timing est parfait. Il y a des centaines de voitures en train de tourner sur le parking et quelqu'un sort de sa place à 20 mètres de l'entrée juste au moment où vous arrivez dans son pare-choc. Un autre miracle de Noël !

D'autres fois, le *timing* pourrait être meilleur. Le téléphone sonne pendant que vous faites l'amour et semble ne jamais vouloir se taire. Le livreur arrive 10 minutes trop tard. Et voilà comme de bons moments sont gâchés.

Jean-Marc Hachey a posé le pied en Afrique de l'Ouest comme bénévole, avec l'espoir d'aider. De ce point de vue, il n'aurait pu choisir meilleur moment. Il est arrivé au Ghana au début des années 1980, au beau milieu d'un coup d'État, à l'apogée de l'hyperinflation et juste à temps pour vivre la sécheresse la plus sévère que le pays ait connue depuis 10 ans. Pour ces mêmes raisons, d'aucuns considéreraient ce *timing* comme particulièrement mauvais du point de vue plus égoïste de la survie.

Il n'avait pas eu non plus le mémo. Le menu national avait changé et le pays était à court de produits de luxe comme le pain et l'eau potable. Il allait devoir survivre pendant 4 mois en se nourrissant exclusivement d'une concoction vaguement liquide de farine de maïs et d'épinards. Pas vraiment ce que la plupart d'entre nous choisiraient au cinéma.

« Incroyable, je peux survivre »

Jean-Marc avait passé le point de non-retour, mais peu lui importait. Après 2 semaines à s'habituer au petit-déjeuner, au déjeuner et au dîner (bouillie à la ghanéenne), il n'avait aucune envie de prendre ses jambes à son cou. La nourriture la plus élémentaire et des amis se révélèrent être les seules vraies nécessités et ce qui, vu de l'extérieur, avait tout du désastre, fut l'épiphanie la plus décisive qu'il ait jamais connue : le pire n'était vraiment pas si horrible. Pour profiter de la vie, vous n'avez pas besoin de croire à des idioties. En revanche, vous avez besoin de maîtriser votre temps et de prendre conscience que la plupart des choses ne sont pas aussi graves que vous voulez bien le croire.

À 48 ans, Jean-Marc vit aujourd'hui dans une belle maison en Ontario, mais il pourrait vivre sans. Il a de l'argent, mais s'il tombait demain dans la misère, cela n'aurait aucune importance. Parmi ses souvenirs les plus chers sont toujours ceux qui ne parlent de rien

d'autre que d'amis et de gruuu. Son seul désir est de créer, pour lui et sa famille, des moments inoubliables et la notion de retraite lui est totalement étrangère. Il a déjà vécu 20 ans de retraite partielle en parfaite santé.

Ne gardez pas tout pour la fin. Il y a toutes les raisons de ne pas le faire.

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

Je suis un vieil homme qui a connu bien des difficultés mais la plupart d'entre elles ne se sont jamais produites

– Mark TWAIN

Si vous êtes angoissé à l'idée de faire le grand saut ou si vous en repoussez simplement le moment par peur de l'inconnu, voici votre antidote. Notez vos réponses sur une feuille de papier et n'oubliez pas que vous creuser les neurones ne sera jamais aussi fructueux ou prolifique que laisser vos idées se répandre sur le papier. Écrivez, ne corrigez pas – visez la quantité. Consacrez quelques minutes à chaque réponse.

1. Définissez votre cauchemar, la pire chose qui puisse advenir si vous faites ce que vous envisagez.

Quels doutes, craintes et « et si ? » vous viennent à l'esprit lorsque vous envisagez les grands changements que vous pouvez – ou avez besoin – d'apporter à votre vie ? Visualisez-les jusque dans les détails les plus pénibles. Serait-ce la fin de votre vie ? Quel serait l'impact permanent, à supposer qu'il y en ait un, sur une échelle de 1 à 10 ? Ces choses sont-elles vraiment permanentes ? Quelle probabilité ont-elles de se produire pour de bon ?

2. Quelles mesures pourriez-vous prendre pour réparer les dégâts ou remettre les choses en bonne voie, même de manière temporaire ?

Il y a toutes les chances que ce soit plus facile que vous ne l'imaginez. Comment pourriez-vous reprendre les choses en main ?

3. Quels sont les résultats ou les avantages, ponctuels et permanents, des scénarios les plus probables ?

Maintenant que vous avez défini le cauchemar, quels sont les résultats les plus probables ou les plus positifs, intérieurs (confiance, estime de soi, etc.) ou extérieurs ? Quel serait l'impact de ces résultats sur une échelle de 1 à 10 ? Quelle probabilité y a-t-il que vous puissiez produire au moins un assez bon résultat ? Des gens moins intelligents l'ont-ils fait avant vous et ont-ils réussi ?

4. Si vous étiez renvoyé de votre travail aujourd'hui, que feriez-vous pour vous en sortir financièrement ?

Imaginez ce scénario et reprenez les questions 1 à 3. Si vous quittez votre emploi pour explorer d'autres options, comment pourriez-vous par la suite reprendre votre carrière si vous le deviez absolument ?

5. Que repoussez-vous par peur ?

En général, ce que nous avons le plus peur de faire est ce que nous avons le plus besoin de faire. Ce coup de téléphone, cette discussion – c'est la peur de résultats inconnus qui nous retient d'agir. Je répète, et ce ne serait pas bête de vous le tatouer sur le front : ce que nous craignons le plus de faire est généralement ce que nous avons le plus besoin de faire. Comme je l'ai entendu dire, la réussite d'une personne dans la vie se mesure en général au nombre de conversations délicates ou désagréables qu'elle est prête à avoir. Prenez la décision de faire chaque jour une chose que vous redoutez. Je me suis plié à cette discipline en essayant de contacter des stars et des hommes d'affaires célèbres pour qu'ils me donnent des conseils.

6. Qu'est-ce que cela vous coûte – financièrement, émotionnellement, physiquement – de remettre l'action à plus tard ?

N'évaluez pas seulement les conséquences négatives potentielles de l'action. Il est tout aussi important de mesurer le coût exorbitant de l'inaction. Si vous ne faites pas ces choses dont vous avez envie, où en

serez-vous dans 1, 5 et 10 ans ? Qu'éprouverez-vous à avoir laissé les circonstances décider de votre destin et permis que passent 10 ans de votre vie, qui n'est pas éternelle, à faire quelque chose qui, vous le savez, ne vous épanouira pas ? Si vous pouviez vous projeter dans 10 ans et savoir avec 100 % de certitude que c'est un chemin de déception et de regret, et si nous définissons le risque comme « la probabilité d'un résultat négatif irréversible », l'inaction est le plus grand de tous les risques.

7. Qu'attendez-vous pour agir ?

Si vous ne pouvez pas répondre à cette question autrement qu'en invoquant le concept précédemment rejeté de « bon moment », la réponse est simple : vous avez la trouille, comme tout le monde. Évaluez le coût de l'inaction, prenez conscience de l'improbabilité et de la réversibilité de la plupart des faux pas et développez l'habitude la plus importante de ceux qui y excellent et s'en délectent : l'action.

Notes

a. Que nenni ! Encore une idée fausse. BrainQUICKEN a été racheté en 2009 par une société d'investissement. Pour les détails, voir www.fourhourblog.com

b. http://www.tpl.org/tier3_cd.cfm?content_item_id=5307&folder_id=1545

C h a p i t r e

Réinitialisation du système Être irréaliste et précis

« Voudriez-vous me dire, je vous prie, quel chemin je dois prendre ? » « Tout dépend où vous voulez aller », dit le Chat. « Cela m'est égal... », dit Alice. « Dans ce cas, peu importe le chemin » répondit le Chat

– Lewis CARROLL

L'homme raisonnable s'adapte au monde ; l'homme déraisonnable s'obstine à essayer d'adapter le monde à lui-même. Tout progrès dépend donc de l'homme déraisonnable

– George Bernard SHAW

Printemps 2005, Princeton, New Jersey

J'allais devoir les soudoyer. Que pouvais-je faire d'autre ?

Ils formaient un cercle autour de moi, brûlant de connaître la réponse à la question : « Quel est le défi ? » Tous les yeux étaient fixés sur moi.

Mon séminaire à Princeton venait de s'achever dans l'excitation et l'enthousiasme. Dans le même temps, je savais que, la porte aussitôt franchie, la plupart des étudiants s'empresseraient de faire le contraire de ce que j'avais prêché. La majorité d'entre eux travailleraient 80 heures par semaine comme ronds de cuir grassement payés sauf si je leur démontrais que les principes étudiés en cours pouvaient être appliqués pour de bon.

D'où le défi.

J'offrais un billet d'avion aller-retour n'importe où à quiconque réussirait un défi – qui restait à préciser – avec panache. Les résultats et la classe. Je leur avais dit de me retrouver après les cours s'ils étaient intéressés et ils étaient là, une vingtaine d'étudiants sur une classe de soixante.

La tâche était conçue pour tester leur zone de confort tout en les obligeant à utiliser certaines des tactiques que j'enseignais. Un jeu d'enfant : contacter trois personnes réputées intouchables – Bill Clinton, J.D. Salinger, Madonna, peu importait – et obtenir d'au moins l'une d'entre elles qu'elle réponde à trois questions.

Sur les vingt étudiants, dont les yeux papillonnaient à l'idée d'une balade gratuite autour du monde, combien ont réussi le défi ?

Exactement... aucun. Pas un.

Ils n'étaient pas en mal de bonnes raisons : « Ce n'est pas si facile d'obtenir que quelqu'un... » « J'ai une dissert' super importante à rendre, et... » « J'adorerais mais vraiment, je ne vois pas comment... » Il n'y avait cependant qu'une vraie raison, répétée à l'infini sous des formes différentes : c'était un défi difficile, voire impossible, et les autres étudiants les battraient. Tous ayant surestimé la concurrence, pas un seul ne releva le défi.

Selon les règles que j'avais fixées, si quelqu'un m'avait envoyé ne serait-ce qu'une réponse illisible d'un paragraphe, j'aurais été obligé de lui donner le prix. Ce résultat me fascinait autant qu'il me déprimait.

L'année suivante, les choses se passèrent un peu différemment.

Je racontai l'histoire que vous venez de lire et six étudiants sur dix-sept vinrent à bout du défi en moins de 2 jours. La seconde classe était-elle meilleure ? Non. En fait, il y avait davantage de bons éléments dans la première. Remontés à bloc mais incapables d'agir.

Le second groupe n'a rien fait d'autre que de suivre mes consignes, à savoir...

L'irréaliste est plus facile à accomplir que le réaliste

Contacter des milliardaires ou côtoyer des célébrités – des étudiants du second groupe ont fait les deux – il suffit de croire que c'est possible pour y arriver.

C'est plutôt désert, sur les sommets. Quatre-vingt-dix-neuf pour cent des gens sont convaincus qu'ils sont incapables de réaliser de grandes choses, donc ils visent le médiocre. La compétition, dès lors, est nettement plus féroce pour les objectifs réalistes, qui, paradoxalement, exigent donc davantage de temps et d'énergie. Il est plus facile de lever 10 millions d'euros qu'un million d'euros. Il est plus facile d'avoir un 10 que cinq 8.

Si vous doutez de vous, devinez quoi ? Le reste du monde aussi. Ne surestimez pas la concurrence et ne vous sous-estimez pas. Vous êtes meilleur que vous ne le pensez.

Les objectifs déraisonnables et irréalistes sont plus faciles à atteindre pour une autre raison encore.

Avoir un but exceptionnellement ambitieux est une perfusion d'adrénaline qui vous apporte l'endurance pour surmonter les essais et tribulations qui se dressent sur le chemin de tout objectif. Les objectifs réalistes, cantonnés à une ambition médiocre, n'inspirent pas et ne vous alimenteront que jusqu'au premier ou au deuxième problème, et vous jetterez alors l'éponge. À récompenses potentielles médiocres ou moyennes, effort médiocre. Je traverserais les murs pour un voyage en catamaran dans les îles grecques mais je ne changerais peut-être pas de marque de céréales pour un week-end à Forges-les-Eaux. Si je choisis ce dernier objectif sous prétexte qu'il est « réaliste », je n'aurais pas l'enthousiasme pour sauter ne serait-ce que la plus petite haie. Alors qu'avec les eaux transparentes et le délicieux vin grecs, je suis préparé à me battre pour un rêve qui vaut qu'on le rêve. Sous ses dehors faciles, c'est le défi Forges-les-Eaux qui est le plus susceptible de tomber à l'eau.

La pêche est meilleure dans les zones peu fréquentées et l'insécurité collective du monde favorise les audacieux. Tout bonnement parce que la concurrence est moindre sur les objectifs peu communs.

Faire de grandes choses, cela commence par les demander correctement.

Qu'est-ce que tu veux ? Avant tout, une meilleure question

La plupart des gens ne sauront jamais ce qu'ils veulent. Je ne sais pas ce que je veux. Si vous me demandez ce que j'ai envie de faire au cours des cinq prochains mois en matière d'apprentissage de langues étrangères, en revanche, je sais. C'est une question de précision. « Qu'est-ce que tu veux ? » n'est pas suffisamment précis pour produire une réponse pertinente et qui motive l'action. Laissez tomber.

« Quels sont vos objectifs ? » est, tout de même, condamné au flou et à la devinette. Pour reformuler la question, il nous faut prendre un peu de recul.

Admettons que nous ayons dix objectifs et que nous les atteignons – quel est le résultat qui justifie l'effort consenti ? La réponse la plus courante est celle que j'aurais donnée moi aussi il y a 5 ans : le bonheur. Je ne pense plus que ce soit une bonne réponse. On peut acheter le bonheur avec une bouteille de vin et la notion est devenue ambiguë à force d'être utilisée. À mon sens, le véritable objectif est ailleurs.

Patience, j'y viens. Quel est l'opposé du bonheur ? La tristesse ? Non. Le bonheur et la tristesse sont les deux faces d'une même pièce, comme le sont l'amour et la haine. Pleurer de bonheur en est une parfaite illustration. L'opposé de l'amour est l'indifférence et l'opposé du bonheur est... l'ennui.

L'enthousiasme est le synonyme le plus concret du bonheur, et tel doit être l'objectif de votre quête. Lorsque les gens vous conseillent de suivre votre « passion », c'est, selon moi, au même concept singulier d'enthousiasme qu'ils renvoient.

Ce qui nous ramène à notre point de départ. La question que vous devez vous poser n'est pas « Qu'est-ce que je veux ? » ou « Quels sont mes buts ? » mais « Qu'est-ce qui m'enthousiasme ? »

Du début de l'âge adulte et de la carence en aventure

Quelque part entre la fin de vos études et votre deuxième emploi, un refrain envahit votre dialogue intérieur : sois réaliste et arrête de faire semblant. La vie, ce n'est pas comme dans les films.

Si vous avez 5 ans et que vous dites que vous voulez devenir astronaute, vos parents vous répondent que vous pouvez être ce que vous voulez. C'est inoffensif, comme de dire à un enfant que le Père Noël existe. Si vous avez 25 ans et que vous annoncez que vous voulez créer un nouveau cirque, la réponse est un peu différente : sois réaliste ; deviens avocat ou comptable, ou médecin ; fonde une famille et élève tes

enfants pour répéter le cycle.

Même si vous réussissez à ignorer les sceptiques et que vous créez votre entreprise, par exemple, la carence en aventure ne disparaît pas pour autant. Elle prend seulement une autre forme.

Lorsque j'ai créé BrainQUICKEN LLC en 2001, c'était avec un objectif très précis en tête : gagner 1 000 € par jour que je me tue à la tâche ou que je me tourne les pouces sur une plage. Ce devait être une source automatisée de trésorerie. Il suffit de jeter un coup d'œil à ma biographie pour se rendre compte que la chose n'a été possible que le jour où j'y ai été acculé. Pourquoi ? Le but n'était pas assez précis. Je n'avais pas défini les *activités* qui remplaceraient la charge de travail initiale. Par conséquent, j'ai juste continué à travailler, même s'il n'y avait à cela aucune nécessité financière. J'avais besoin de me sentir productif et c'était le seul moyen dont je disposais.

Et voilà comment la plupart des êtres humains travaillent jusqu'à la mort : « Je vais continuer à travailler jusqu'à ce que j'aie tant en banque, et puis je ferai ce que je veux. » Si vous ne définissez pas les activités « ce que je veux », le « tant en banque » augmentera indéfiniment pour éviter l'incertitude terrifiante de ce vide.

C'est alors que salariés comme chefs d'entreprise se transforment en gros mecs en voiture décapotable.

Le gros mec dans la grosse voiture rouge décapotable

Il y a eu plusieurs moments dans ma vie – et notamment juste avant d'être viré de TrueSAN et juste avant de fuir les États-Unis pour éviter de décharger un Uzi sur un MacDo – où je voyais mon avenir sous les couleurs d'un gros mec de plus dans la grosse-bagnole-crise-de-la-quarantaine. Il me suffisait de regarder ceux qui avaient 15 ou 20 ans d'avance sur moi sur le même chemin, directeur commercial ou chef d'entreprise dans le même secteur, pour avoir une trouille bleue.

C'était une phobie tellement aiguë, et une métaphore tellement parfaite de la somme de toutes les peurs, que c'est devenu un mot de passe entre mon ami Douglas Price, amateur d'art de vivre et entrepreneur, et moi. Doug et moi avons suivi des chemins parallèles pendant près de 5 ans, affrontant les mêmes défis et les mêmes doutes, et gardant dès lors un œil psychologique vigilant l'un sur l'autre. Nos périodes de découragement semblaient alterner, ce qui faisait de nous une bonne équipe.

Chaque fois que l'un de nous commençait à viser moins haut, à perdre la foi ou à « accepter la réalité », l'autre intervenait par courriel ou par téléphone tel un conseiller des Alcooliques Anonymes : « Eh mec, est-ce que tu es en train de transformer en gros lard dans la grosse voiture décapotable ? » Cette perspective était suffisamment terrifiante pour nous remettre instantanément sur le droit chemin. Le pire qui puisse advenir n'était pas de partir en fumée, c'était d'accepter la phase terminale de l'ennui comme un *statu quo* supportable.

Corriger le tir : devenir irréaliste

Il existe un processus que j'ai utilisé, et utilise toujours, pour rallumer la flamme de la vie ou reprendre le bon chemin lorsque le gros mec dans la décapotable pointe le bout de son horrible nez. Sous une forme ou sous une autre, c'est la même démarche que celle qu'utilisent les Nouveaux Bienheureux les plus remarquables que j'ai rencontrés de par le monde : planifier ses rêves. À savoir, assigner une chronologie à ce que la plupart considéreraient comme des rêves.

Cela ressemble beaucoup à la définition d'objectifs, mais en diffère néanmoins sous plusieurs aspects fondamentaux :

1. Les objectifs ne sont plus des souhaits ambigus mais des étapes précises.
2. Les objectifs doivent être irréalistes pour être efficaces.
3. Le processus se focalise sur des activités qui combleront le vide que créera la suppression du travail. *Vivre* comme un millionnaire exige de *faire* des choses intéressantes et pas seulement de posséder des choses enviables.

À votre tour de voir grand.

Joindre Georges Bush Sr. ou le PDG de Google au téléphone

L'article ci-après est consacré à la façon dont j'apprends aux étudiants de Princeton à contacter les dirigeants les plus célèbres de la planète et autres stars en tout genre.

« Ce qui compte, ce n'est pas ce qu'on sait mais qui on connaît » : le vieil adage a la vie dure et nombreux sont celles et ceux qui y trouvent prétexte à ne rien faire, comme si tous les gens qui ont réussi étaient nés avec des amis puissants.

Ridicule.

Voici comment les gens normaux construisent des réseaux exceptionnels.

Échouer mieux, par Adam Gottesfeld

La plupart des étudiants de Princeton ont toujours mieux à faire quand vient le temps de rédiger leurs essais. Ryan Marrinan (promo 2007), de Los Angeles, ne fait pas exception. Mais pendant que ses petits camarades mettent à jour leur profil Facebook ou regardent des vidéos sur YouTube, Ryan, lui, discute par courriel de bouddhisme Zen Soto avec Randy Komisar, associé de la société de capital-risque Kleiner, Perkins, Caufield and Byers et demande, toujours par courriel, au PDG de Google, Eric Schmidt, quel a été le plus beau jour de sa vie. (Réponse de Schmidt : « Demain. »)

Avant son courriel, Ryan n'avait jamais contacté Komisar. Il avait croisé Schmidt à l'université, lors d'une réunion des administrateurs de Princeton, en novembre. Ryan, qui s'avoue d'un « naturel timide », souligne qu'il n'aurait jamais osé envoyer de but en blanc un courriel à deux des hommes les plus puissants de la Silicon Valley sans Tim Ferriss, un des intervenants du cours « Entrepreneuriat high-tech » du professeur Ed Zschau. Tim Ferriss a mis Ryan et ses congénères au défi de contacter des personnalités et d'obtenir leur réponse à une question qu'ils avaient toujours eu envie de leur poser.

Pour motiver ses troupes, Tim Ferriss s'engage à offrir un billet d'avion aller-retour pour la destination de son choix à l'étudiant qui réussira à contacter la personnalité la plus intouchable et à lui poser la question la plus fascinante.

« À mon sens, la réussite se mesure au nombre de conversations délicates, déstabilisantes, que l'on est prêt à avoir. Je me suis dit que si je pouvais aider les étudiants de Princeton à surmonter la peur d'essayer un refus, cela leur serait utile toute leur vie », explique-t-il. « Il est facile de se mentir à soi-même mais quand vos copains obtiennent des réponses de personnalités comme George Bush ou le PDG de Google, Disney ou HP, cela vous oblige à reconsidérer vos propres limites. » Tim Ferriss intervient chaque semestre devant les étudiants du module « Entrepreneuriat high-tech » pour leur parler de création d'entreprise et d'art de vivre.

« Je pratique moi-même la chose tous les jours », déclare-t-il. « Je procède toujours de la même façon : j'essaye de trouver l'adresse de messagerie personnelle de ma cible, qui figure souvent sur le blog de la personne, je lui envoie un courriel de deux ou trois paragraphes qui lui montre que je m'intéresse à ce qu'elle fait et je pose une question percutante, qui appelle une réponse simple. L'objectif est d'engager un dialogue pour que la personne réponde à de futurs courriels. À ce stade, c'est un simple échange, pour faire connaissance. »

En « appliquant à la lettre la technique de Tim Ferriss », raconte Ryan, il a pu susciter un échange avec Randy Komisar. Dans son premier courriel, il lui a parlé de l'un de ses articles publiés dans *Harvard Business Review*, et il a eu envie de lui demander : « Quel a été le moment le plus heureux de votre vie ? » Dans sa réponse, Komisar a évoqué le bouddhisme tibétain, ce à quoi Ryan a répondu : « Pas plus qu'ils ne peuvent dire le bonheur véritable, les mots ne peuvent suffire à exprimer ma gratitude. » Son courriel

contenant également sa traduction d'un poème en français de Taisen Deshimaru, ancien dirigeant européen du Zen Soto. Un fil électronique s'est ainsi noué avec Komisar, qui lui a même envoyé quelques jours plus tard un lien vers un article du *New York Times* consacré au bonheur.

Contacté Eric Schmidt s'est révélé plus difficile. Le plus compliqué, pour Ryan, a été de mettre la main sur l'adresse électronique du dirigeant de Google. Il a envoyé un premier courriel à une des dirigeantes de Princeton. Pas de réponse. Quinze jours plus tard, Ryan lui a envoyé un deuxième courriel, justifiant sa demande en lui rappelant qu'il avait rencontré Schmidt à l'université. Cette fois, la directrice a répondu non. Refusant de s'avouer vaincu, Ryan lui a envoyé un troisième courriel. « Vous arrive-t-il jamais de faire des exceptions ? », lui a-t-il demandé. La directrice a fini par céder, explique Ryan, et lui a transmis l'adresse électronique de Schmidt.

« Je sais que certains de mes camarades ont réussi en envoyant des courriels tous azimuts mais ce n'est pas mon truc », explique Ryan. « Face à un refus, j'insiste, je ne vais pas voir ailleurs. J'ai emprunté ma maxime à Samuel Beckett, un de mes héros : "Toujours essayer. Toujours échouer. Pas grave. Essayer à nouveau. Échouer à nouveau. Mieux échouer." Vous n' imaginez pas tout ce qu'on peut obtenir en tentant l'impossible avec le courage d'échouer plusieurs fois, toujours mieux. »

Nathan Kaplan, qui a lui aussi participé à la compétition, est surtout fier de la façon dont il a réussi à contacter l'ancien maire de New York, Sharpe James. Il a déniché l'adresse personnelle de James sur un site répertoriant des donateurs. Nathan a ensuite entré l'adresse de James dans un annuaire en ligne de recherche par adresse, ce qui lui a permis d'obtenir son numéro de téléphone. Kaplan lui a laissé un message sur son répondeur et, quelques jours plus tard, il avait James en ligne et lui posait sa question sur l'éducation.

Tim Ferriss est fier des efforts et de la ténacité des étudiants. « Tout le monde ou presque est capable de faire des choses impressionnantes », conclut-il. « Il suffit souvent d'un petit encouragement. »

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

Le vide existentiel se manifeste principalement dans un état d'ennui

– Viktor FRANKL

La vie est trop courte pour être petite

– Benjamin DISRAELI

Chronorêver sera drôle et difficile. Plus c'est difficile, plus vous en avez besoin. Reportez-vous au modèle de feuille de calcul page 68 pour accomplir les étapes ci-dessous.

1. Que feriez-vous si vous étiez certain de ne pas échouer ? Si vous étiez dix fois plus malin que le reste du monde ?

Créez deux chronologies – à 6 mois et à 12 mois – et répertoriez jusqu'à cinq choses que vous rêvez de posséder (y compris, mais pas seulement, des souhaits matériels : maison, voiture, vêtements, etc.), d'être (un grand cuisinier, parler chinois couramment, etc.), et de faire (découvrir la Thaïlande, remonter votre arbre généalogique sur le Vieux continent, participer à des courses d'autruches, etc.), dans cet ordre. Si vous avez du mal à identifier ce que vous voulez dans certaines catégories, ce qui est généralement le cas, réfléchissez à ce que vous détestez ou craignez et inscrivez l'opposé. Ne vous limitez pas et ne vous préoccupez pas de savoir comment ces choses seront accomplies. Pour l'instant, ce n'est pas important. Il s'agit d'un exercice d'inversion de la répression.

Ne vous jugez pas et ne vous mentez pas à vous-même. Si vous rêvez vraiment d'une Ferrari, notez-le,

n'inscrivez pas « lutter contre la famine dans le monde » pour vous donner bonne conscience. Pour certains, le rêve sera la célébrité, pour d'autres la richesse ou le prestige. Chacun a ses vices et son manque d'assurance. Si une chose doit améliorer le sentiment que vous avez de votre propre valeur, inscrivez-la. J'ai une moto de course et, outre le fait que j'adore la vitesse, en posséder une me donne le sentiment d'être un mec cool. Il n'y a rien de mal à cela. Notez tout.

2. Vous séchez ?

Malgré tout leur bla-bla, la plupart des individus ont beaucoup de difficultés à trouver les rêves précis qu'on les empêche soi-disant de réaliser. C'est particulièrement vrai de la catégorie « faire ». Dans ce cas, penchez-vous sur les questions suivantes :

- a. Que feriez-vous, jour après jour, si vous aviez 100 millions d'euros à la banque ?
- b. Qu'est-ce qui vous donnerait le plus envie de voir le jour suivant se lever ?

Ne vous précipitez pas – réfléchissez-y quelques minutes. Si vous êtes toujours bloqué, remplissez les cinq cases « faire » avec les éléments suivants :

- un endroit où vous voulez aller ;
- une chose à faire avant de mourir (un souvenir inoubliable) ;
- une chose à faire chaque jour ;
- une chose à faire chaque semaine ;
- une chose que vous avez toujours voulu apprendre.

3. Qu'est-ce que « être » exige de faire ?

Convertissez chaque « être » en un « faire » pour lui donner une dimension concrète. Identifiez une action qui caractériserait cet état ou une tâche qui signifierait que vous l'avez atteint. Les gens trouvent plus facile de réfléchir d'abord à « être », mais cette colonne n'est qu'une transition vers les actions « faire ». En voici quelques exemples :

Grand cuisinier > préparer le dîner de Noël tout seul.

Parler chinois couramment > discuter cinq minutes avec un collègue chinois.

4. Quels sont les quatre rêves qui changeraient tout ?

En utilisant votre chronorêve à 6 mois, surlignez les quatre rêves les plus importants/excitants de chaque colonne. Répétez le processus avec votre chronorêve à 12 mois si vous le souhaitez.

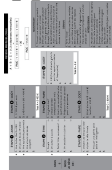
5. Déterminez le coût de ces rêves et calculez votre revenu mensuel cible (RMC) pour les deux chronorêves.

S'ils nécessitent un financement, quel est le coût mensuel de chacun des quatre rêves (loyer, emprunt, paiements échelonnés, etc.) ? Commencez à envisager revenu et dépenses en termes de flux de trésorerie mensuels – l'argent qui rentre et l'argent qui sort – plutôt qu'en totaux généraux. Les choses coûtent souvent beaucoup, beaucoup moins qu'on ne s'y attend. Par exemple, on peut avoir une Lamborghini Gallardo Spyder tout droit sortie de chez le concessionnaire à 260 000 € pour 2 897,80 € par mois. J'ai trouvé celle de mes rêves, une Aston Martin DB9 avec 1 500 kilomètres au compteur, à 136 000 € sur eBay – soit 2 003,10 € par mois. Et que diriez-vous d'un tour du monde (Paris-Los Angeles-Tokyo-Singapour-Bangkok-Delhi ou Bombay-Londres-Paris) pour 1 399 € ?

Enfin, calculez votre revenu mensuel cible (RMC) pour réaliser ces chronorêves. Voici comment procéder. Pour commencer, faites le total de la colonne A, de la colonne B et de la colonne C en prenant seulement en compte les quatre rêves sélectionnés. Certains de ces totaux peuvent être égaux à zéro, ce n'est pas un problème. Ensuite, additionnez vos dépenses mensuelles totales et multipliez le total par 1,3 (le 1,3 représente vos dépenses plus un matelas de 30 % en cas de pépin ou à mettre de côté). Ce total constitue votre RMC et la cible à garder présente à l'esprit tout au long de ce livre. En ce qui me concerne, j'aime bien diviser mon RMC par 30 pour obtenir mon revenu quotidien cible (RQC). Je trouve plus facile de travailler avec un objectif journalier.

Il est probable que le chiffre est moins élevé que vous ne vous y attendiez et il décroît souvent avec le

temps à mesure que vous échangez des « avoir » contre un « faire » unique et inoubliable. La mobilité encourage cette tendance. Même si le total est impressionnant, ne vous rongez pas les sangs. J'ai aidé des étudiants à obtenir plus de 10 000 € de revenus supplémentaires mensuels en 3 mois.



Exemple de chronorêve

REVENU MENSUEL CIBLE

A + B + C + (1,3 x dépenses mensuelles)

RMC :

÷ 30 =

RQC :

ÉTAPE 1 : AVOIR		ÉTAPE 5 : COÛT	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	
Total A =			
ÉTAPE 2 : ÊTRE		ÉTAPE 4 : FAIRE	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	
		Total B =	
ÉTAPE 3 : FAIRE		ÉTAPE 5 : COÛT	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	
		Total C =	

DANS

MOIS

JE RÉVE

DE :

Chronorêve

6. Définissez trois étapes pour chacun des quatre rêves, uniquement dans le chronorêve à 6 mois, et commencez à agir maintenant.

Je ne crois guère en la planification à long terme et aux objectifs lointains. Le fait est que je me fixe généralement des chronorêves à 3 ou 6 mois. Les variables changent trop et l'éloignement dans le temps devient une excuse pour repousser l'action. L'objectif de cet exercice n'est pas, par conséquent, de préciser chaque étape du début à la fin, mais de définir l'objectif final, le véhicule requis pour l'atteindre (RMC, RQC) et de vous mettre en mouvement avec les premières étapes fondamentales. Ensuite, il s'agira de libérer du temps et de générer votre RMC, ce que nous aborderons dans les chapitres suivants.

Chronorêve – Une autre option à étudier

On peut envisager une autre manière de gérer objectifs mensuels et objectifs ponctuels.

Prenons par exemple les remboursements mensuels pour l'achat d'une Aston Martin, le salaire mensuel à verser à un assistant virtuel et le financement d'un voyage sur la côte croate. Si les deux premiers paiements doivent être additionnés et inclus dans votre revenu mensuel cible, le financement du voyage, lui, peut être divisé par le nombre de mois entre aujourd'hui et la date de fin du chronorêve.

D'où, pour un chronorêve de 6 mois :

Aston Martin = 2 003 € par mois

Assistant virtuel = 400 € par mois

Voyage = 934 € en tout, soit 934/6 par mois

En l'état actuel des choses, nous avons dans le livre et dans la feuille de style $(2\,003 + 400 + 934) \times 1,3 \times \text{dépenses mensuelles} = \text{RMC}$.

Mais je pense qu'on devrait avoir :

$(2\,003 + 400 + 934/6) \times 1,3 \times \text{dépenses mensuelles} = \text{RMC}$.

Ou, d'une manière générale :

$[\text{Objectifs mensuels} + (\text{objectifs ponctuels}/\text{nombre de mois})] \times 1,3 \times \text{dépenses mensuelles} = \text{RMC}$.

Jared, président, Set Consulting

Pour commencer, concentrons-nous donc sur ces premières étapes. Pour chaque rêve, définissez trois étapes qui vous rapprocheront de sa réalisation. Définissez des actions – des actions simples, précises – pour maintenant, demain (à terminer avant 11 h) et après-demain (également à terminer avant 11 h).

Une fois que vous avez ces trois étapes pour chaque rêve, accomplissez les actions de la colonne « maintenant ». Oui, là, tout de suite. Les actions doivent être suffisamment simples pour pouvoir être accomplies en 5 minutes ou moins. Si ce n'est pas le cas, revoyez-les à la baisse. S'il est 3 h du matin et que vous ne pouvez téléphoner à personne, faites autre chose maintenant, envoyez un courriel par exemple, et prévoyez de téléphoner demain matin à la première heure.

Si l'étape suivante consiste à faire des recherches, contactez quelqu'un qui connaît la réponse au lieu de passer des heures dans les livres ou sur Internet, ou vous risquez de sombrer dans la paralysie par l'analyse. La meilleure première étape, celle que je recommande, est de trouver une personne qui l'a fait avant vous et de lui demander conseil. Ce n'est pas difficile.

Vous pouvez également, si vous le souhaitez, prévoir un rendez-vous ou une conversation téléphonique avec un entraîneur, un mentor ou un vendeur pour vous mettre en train. Vous est-il possible de programmer un cours particulier ou un engagement que vous seriez gêné d'annuler ? Utilisez la culpabilité à votre avantage.

Demain se transforme en jamais. Aussi insignifiante la tâche soit-elle, accomplissez-la maintenant !

LE DÉFI CONFORT

Les actions les plus importantes ne sont jamais confortables.

Heureusement, il est possible de vous conditionner à l'inconfort et de le surmonter. Je me suis exercé pour ma part à proposer des solutions au lieu d'attendre qu'on me les donne, à susciter les réponses requises au lieu de réagir et à m'affirmer sans m'imposer. Pour avoir un style de vie inhabituel, vous devez *développer l'habitude inhabituelle de prendre des décisions, tant pour vous que pour les autres*.

À partir de ce chapitre et durant tout le livre, je vais vous soumettre à des exercices de moins en moins confortables, de petits exercices simples. Certains vous sembleront trompeusement faciles et même non pertinents (comme celui qui vient) jusqu'à ce que vous les essayiez. Envisagez la chose comme un jeu et attendez-vous à avoir le trac et des sueurs froides – c'est le but de la manœuvre. Pour la plupart, ces exercices s'étendent sur 2 jours. Notez l'exercice du jour sur votre agenda pour ne pas l'oublier et ne tentez pas plus d'un défi confort à la fois.

Souvenez-vous : plus vous repoussez les limites de votre sphère de confort, plus vous avez de chances d'obtenir ce que vous voulez.

C'est parti.

Apprendre à regarder les gens dans les yeux (2 jours)

Mon ami Michael Ellsberg a inventé un événement pour célibataires appelé « Se regarder dans les yeux ». Il est identique au *speed dating* à cette différence fondamentale près : il est interdit de parler. Il s'agit de regarder son partenaire dans les yeux par tranches de 3 minutes. Il suffit de tenter l'expérience pour se rendre compte que la plupart des gens sont extrêmement mal à l'aise avec cet exercice. Pendant les 2 jours qui viennent, entraînez-vous à regarder les autres dans les yeux – interlocuteurs aussi bien que passants dans la rue – jusqu'à ce qu'ils détournent le regard. Tuyaux :

1. Concentrez-vous sur un œil et n'oubliez pas de cligner des yeux de temps en temps pour ne pas passer pour un psychopathe ou vous faire rembarquer sans ménagement.
2. Au cours de la conversation, maintenez le contact visuel lorsque vous parlez. C'est plus facile à faire quand on écoute.
3. Entraînez-vous auprès de personnes plus importantes ou plus sûres d'elles que vous. Si un passant vous demande ce que vous êtes en train de regarder, contentez-vous de sourire et de répondre : « Excusez-moi. Je vous ai pris pour un vieil ami. »

Faire le ménage

On n'accumule pas, on élimine. Ce n'est pas une augmentation quotidienne mais une diminution quotidienne. Le sommet de l'éducation ramène toujours à la simplicité.

Bruce LEE

La fin de la gestion du temps**Illusions et Italiens**

La perfection, ce n'est pas quand il n'y a plus rien à ajouter mais plus rien à supprimer

– Antoine DE SAINT-EXUPÉRY

Il est vain de faire avec plus ce qui peut l'être avec moins

– William OF OCCAM

Juste quelques mots au sujet de la gestion du temps : rayez cette notion de votre esprit.

Vraiment, vous ne devez pas essayer d'en faire davantage dans chaque journée, de remplir chaque seconde avec une boulimie frénétique de travail. Il m'a fallu beaucoup de temps pour le comprendre. J'ai été grand amateur de l'approche des résultats par le volume.

Être occupé n'est bien souvent qu'une façon d'éviter ce petit nombre de choses cruciales mais désagréables auxquelles nous devrions nous atteler. Les options sont quasiment illimitées pour « s'occuper » et être débordé : téléphoner à quelques centaines de prospects non qualifiés, réorganiser votre carnet d'adresses de messagerie, traverser le bureau pour aller demander un document dont vous n'avez pas vraiment besoin ou tripoter votre Blackberry dans tous les sens pendant des heures alors que vous devriez hiérarchiser vos tâches.

Le fait est que si vous souhaitez gravir les échelons dans la plupart des grandes entreprises, et en supposant que personne ne vérifie vraiment ce que vous faites (soyons honnête), il vous suffit de courir d'un air affairé dans les bureaux avec un téléphone portable à l'oreille et des papiers à la main. Oh là là, il a vraiment l'air débordé ! Il faut l'augmenter. Malheureusement pour les Nouveaux Bienheureux, ce n'est pas avec ce genre de comportement que vous échapperez aux griffes de votre bureau ou que vous vous retrouverez dans le prochain avion en partance pour le Brésil. Méchant garçon. Flagelle-toi avec un journal et arrête ton cirque.

Après tout, il y a une bien meilleure option et elle fera bien davantage qu'augmenter vos résultats – elle les démultipliera. Croyez-le ou pas, il est non seulement possible d'accomplir davantage en en faisant moins, mais c'est impératif.

Bienvenue dans le monde de l'élimination.

Du bon usage de la productivité

Maintenant que vous avez défini ce que vous voulez faire de votre temps, il vous faut libérer ce temps. L'astuce, naturellement, c'est de le faire tout en maintenant, voire en augmentant, votre revenu.

Ce que nous visons dans ce chapitre, et ce que vous expérimenterez si vous suivez les instructions, c'est une augmentation de votre productivité personnelle de 100 à 500 %. Les *principes* sont les mêmes pour les salariés et les entrepreneurs mais le *but* de cette augmentation de productivité est totalement différent.

Commençons par le salarié. Il va augmenter sa productivité en vue de renforcer son pouvoir de négociation sur deux objectifs simultanés : augmentation de salaire et accord de télétravail.

Souvenez-vous que, comme je l'ai signalé au début du livre, les salariés ayant l'intention de le demeurer encore quelque temps doivent mettre en œuvre le processus dans un ordre différent. Tout simplement à cause de leur environnement. Ils doivent se libérer de leur environnement professionnel avant de pouvoir travailler 10 heures par semaine, par exemple, parce que la règle au sein dudit environnement veut que vous soyez en mouvement perpétuel de 9 h à 19 h. Même si vous produisez deux fois plus de résultats qu'avant, si vous travaillez quatre fois moins que vos collègues, il est peu probable que vous échappiez à la lettre de licenciement. Même si vous travaillez 10 heures par semaine et produisez deux fois plus de résultats que ceux qui travaillent 40 heures par semaine, l'exigence collective sera : « Travaille 40 heures par semaine et produis huit fois plus. » C'est un jeu sans fin, dont vous ne

voulez pas. D'où la nécessaire libération préalable.

Si vous êtes salarié, ce chapitre augmentera votre valeur et il sera alors plus douloureux pour l'entreprise de vous renvoyer que de vous accorder une augmentation de salaire et un accord de travail à distance. C'est votre objectif. Une fois atteint, vous pourrez lâcher du lest sans craindre des interférences bureaucratiques et utiliser le temps libre ainsi dégagé pour accomplir vos chronorêves.

Les objectifs de l'entrepreneur sont moins complexes, puisqu'il ou elle est en général le bénéficiaire direct de profits plus importants. L'objectif est de réduire la quantité de travail que vous accomplissez tout en augmentant vos revenus. Ce qui plante le décor pour vous remplacer par le pilotage automatique qui, à son tour, vous permet de briser les chaînes.

Pour les deux voies, quelques définitions.

Être efficace *versus* être performant

Être efficace, c'est faire des choses qui vous rapprochent de vos objectifs. Être performant, c'est accomplir une tâche donnée (qu'elle soit importante ou non) de la manière la plus économique possible. La performance sans considération de l'efficacité est le mode par défaut de l'univers.

Je considérerais comme performant mais totalement inefficace l'as du porte-à-porte. Il vendrait plus en utilisant un autre support, comme le courriel ou le publipostage.

C'est également vrai de la personne qui vérifie ses courriels trente fois par jour et met au point un système élaboré de règles de dossiers et des techniques sophistiquées pour garantir que chacune de ces brouilles se déplace aussi vite que possible. J'étais moi aussi un spécialiste de ce genre de brassage du vide. à un certain niveau pervers, c'est performant mais en aucun cas efficace.

Voici deux truismes à ne pas oublier :

- bien faire une chose sans importance ne la rend pas importante ;
- ce n'est pas parce qu'une tâche exige beaucoup de temps qu'elle est importante.

Dorénavant, rappelez-vous ceci : *ce* que vous faites est infiniment plus important que *comment* vous le faites. La performance est inutile si on ne l'applique pas aux bonnes choses.

Pour trouver ces bonnes choses, allons faire un tour au jardin.

Pareto et son jardin : la règle des 80/20 et la fin de la futilité

Ce qui se mesure se gère

— Peter DRUCKER

Il y a 4 ans, un économiste a changé ma vie pour toujours. J'aurais vraiment aimé lui offrir un verre. Mais mon cher Wilfried s'est éteint il y a près d'un siècle.

Wilfried Pareto est un économiste et sociologue aussi futé que controversé qui a vécu de 1848 à 1923. Ingénieur de formation, il a débuté sa carrière protéiforme en dirigeant des mines de charbon et a succédé plus tard à Léon Walras à la tête de la chaire d'économie politique de l'université de Lausanne, en Suisse. Son œuvre majeure, *Cours d'économie politique*, comprenait une « loi », alors peu explorée, de la répartition des revenus qui prendrait plus tard son nom, la « loi de Pareto », également connue depuis une dizaine d'années sous la formule « principe des 80/20 ».

La formule mathématique qu'il a utilisée pour démontrer la répartition excessivement inégale mais prévisible de la richesse dans la société – 80 % de la richesse et des revenus d'une nation sont produits et possédés par 20 % de la population – s'applique également hors du champ de l'économie. De fait, on la retrouve à peu près partout. Quatre-vingts pour cent des petits pois du jardin de Pareto étaient produits par 20 % des cosses qu'il avait plantées, par exemple.

On peut résumer la loi de Pareto de la façon suivante : 80 % des *outputs* sont produits par 20 % des *inputs*. On dira par exemple, selon le contexte :

- 80 % des conséquences découlent de 20 % des causes ;
- 80 % des résultats découlent de 20 % de l'effort et du temps ;
- 80 % des bénéfices d'une entreprise sont générés par 20 % de ses produits et clients ;

- 80 % de tous les gains en bourse sont réalisés par 20 % des investisseurs et 20 % d'un portefeuille individuel.

La liste est infiniment longue et variée, et le ratio est souvent encore plus fortement déséquilibré : 90/10, 95/5 et 99/1 ne sont pas rares, mais le minimum à rechercher est 80/20.

Lorsque je suis tombé par hasard sur le travail de Pareto à une heure avancée de la nuit, j'étais dans une période où je travaillais 15 heures par jour 7 jours/7, me sentant complètement dépassé et impuissant. Je me réveillais avant l'aube pour passer des coups de fil au Royaume-Uni, je m'occupais des États-Unis de 9 h à 19 h et du Japon et de la Nouvelle-Zélande jusqu'à minuit. J'étais coincé dans un train de marchandises fou sans freins, à enfourner du charbon dans le fourneau faute de meilleure option. J'avais le choix : courir tout droit à l'épuisement ou expérimenter les idées de Pareto. Je n'ai pas réfléchi longtemps. Le lendemain matin, j'ai commencé à disséquer mes activités et ma vie personnelle à l'aune de deux questions :

1. Quelles sont les 20 % de sources qui sont cause de 80 % de mes problèmes et de mon insatisfaction ?
2. Quelles sont les 20 % de sources qui produisent 80 % de mes résultats souhaités et de mon bonheur ?

Toute la journée, j'ai mis de côté le prétendument urgent et conduit une analyse la plus objective et la plus intense possible, appliquant ces questions à tout, depuis mes amis et mes clients à la publicité en passant par mes activités de loisir. N'espérez pas découvrir que vous faites tout comme il faut – la vérité est souvent douloureuse. L'objectif est d'identifier vos inefficacités en vue de les éliminer et de trouver vos points forts pour pouvoir les multiplier. Au cours des 24 heures qui ont suivi, j'ai pris plusieurs décisions simples mais émotionnellement difficiles qui ont littéralement changé ma vie pour toujours et rendu possible le style de vie dont je jouis aujourd'hui.

La première décision que j'ai prise est un excellent exemple du retour sur investissement aussi considérable que rapide que peut générer cet amaigrissement analytique : j'ai arrêté de contacter 95 % de mes clients et j'en ai carrément viré 2 %, ce qui m'a laissé avec les 3 % les plus productifs à profiler et reproduire.

Sur plus de 120 clients grossistes, cinq généraient 95 % des recettes. Je passais 98 % de mon temps à courir après les autres, les cinq mentionnés ci-dessus me passant régulièrement des commandes sans coups de téléphone de relance, entreprises de persuasion ou de séduction. En d'autres termes, je travaillais parce que j'avais l'impression qu'il fallait que je fasse quelque chose de 9 h à 19 h. Je n'avais pas pris conscience que travailler de 9 h à 19 h n'est pas l'objectif ; c'est seulement la structure que la plupart des gens utilisent, que ce soit nécessaire ou non. Je présentais un cas aigu de « travail pour le travail », expression la plus honnie du vocabulaire des Nouveaux Bienheureux.

Tout, et quand je dis tout, c'est 100 % de mes problèmes et de mes plaintes, provenait de cette majorité improductive, à l'exception de deux gros clients qui étaient tout bonnement des experts patentés de l'approche « J'ai créé un problème, à vous de vous débrouiller pour le résoudre. » J'ai donc mis tous ces clients stériles en mode passif : s'ils commandaient, tant mieux, qu'ils envoient donc un fax. Dans le cas contraire, je ne lèverais pas le petit doigt : pas de coups de téléphone, pas de courriels, rien. Ce qui me laissait les deux gros clients à gérer, casse-pieds de premier ordre mais comptant tout de même pour 10 % de mon chiffre d'affaires à l'époque.

On n'échappe pas à ce genre d'oiseaux, et c'est une épine qui est source de toutes sortes de problèmes, à commencer par la haine de soi et la dépression. Jusque-là, j'avais accepté leur mépris, leurs insultes, leurs chicaneries interminables et leurs tirades comme un mal nécessaire du commerce. Mon analyse des 80/20 m'a permis de me rendre compte que ces individus étaient la source de quasiment tout mon malheur et de toute ma colère au cours de la journée, et que cela débordait généralement sur mon temps personnel, me gardant réveillé la nuit avec l'autoflagellation habituelle : « J'aurais dû dire X, Y ou Z à ce gland. »

J'ai fini par me rendre à l'évidence : le gain financier ne valait tout bonnement pas les tourments par lesquels je passais. J'étais parti de l'hypothèse que je devais prendre cet argent alors que je n'en avais pas besoin. Les clients ont toujours raison, n'est-ce pas ? Cela fait partie des règles du jeu, pas vrai ? Grands dieux non ! Pas pour les Nouveaux Bienheureux, en tout cas. Je les ai envoyés promener et j'ai pris mon pied à le faire. La première conversation a donné quelque chose de ce genre :

Le client : C'est quoi, ce b@#&% ? J'ai commandé deux caisses et elles sont arrivées avec 2 jours de retard. [Remarque : il avait envoyé la commande à la mauvaise personne, en choisissant la mauvaise procédure, en dépit de rappels à l'ordre répétés.] Plus mal organisés que vous, j'ai rarement vu. Ça fait 20 ans que je travaille dans ce secteur et vous remportez le pompon de la nullité.

Tout NB qui se respecte – en l'occurrence, moi : Je vais vous tuer. Prenez garde, je ne plaisante pas, prenez vraiment garde.

Si seulement. J'ai répété ça un million de fois dans mon théâtre mental mais en fait, ça a plutôt donné ça :

Je suis vraiment désolé. Vous voyez, cela fait un certain temps maintenant que j'accepte vos insultes et malheureusement, je ne pense pas que nous allons pouvoir continuer à travailler ensemble. Je vous conseille de regarder un bon coup d'où viennent toute cette insatisfaction et toute cette colère. Tous mes vœux vous accompagnent. Si vous souhaitez commander un produit, nous serons heureux de vous le fournir à la condition que vous renonciez à la grossièreté et aux insultes. Vous connaissez notre numéro de fax. Portez-vous bien et bonne journée. [Clic.]

J'ai fait ça une fois au téléphone et une fois par courriel. Que s'est-il passé ? J'ai perdu un client mais l'autre a corrigé le tir et faxé ses commandes, encore, encore et encore. Problème résolu, perte de revenus minimale. J'ai été instantanément dix fois plus heureux.

J'ai ensuite identifié les caractéristiques communes de mes cinq meilleurs clients et me suis procuré trois ou quatre acheteurs du même profil au cours de la semaine suivante. N'oubliez pas : davantage de clients ne signifie pas nécessairement davantage de revenus. Augmenter le nombre de vos clients n'est pas l'objectif et cela se traduit souvent par 90 % de frais généraux en plus et une misérable augmentation de revenus de 1 à 3 %. Ne commettez pas d'erreur, l'objectif fondamental, c'est un maximum de revenus pour un minimum d'efforts (y compris un nombre minimal de clients). J'ai reproduit mes points forts, en l'occurrence, mes clients les plus rentables, et me suis attaché à augmenter la taille et la fréquence de leurs commandes.

Résultat final ? Au lieu de courir après 120 clients et d'essayer de les calmer, je me suis retrouvé à réceptionner de grosses commandes de huit clients, sans le moindre coup de téléphone implorant ou le moindre courriel de harangue. Mon revenu mensuel est passé de 30 000 à 60 000 € en 4 semaines et mes heures de travail ont instantanément chuté de 80 à 15 environ. Plus important, j'étais en paix avec moi-même et me sentais à la fois optimiste et libre pour la première fois depuis plus de 2 ans.

Au cours des semaines qui ont suivi, j'ai appliqué le principe du 80/20 à des dizaines de domaines, et notamment :

1. Publicité

J'ai identifié les publicités qui généraient 80 % ou plus de revenus, leurs points communs et je les ai multipliées, éliminant dans le même temps toutes les autres. Mes dépenses de publicité ont chuté de plus de 70 % et mes revenus en ventes directes ont quasiment doublé, passant de 15 000 à 25 000 € par mois en 8 semaines. Ils auraient instantanément été multipliés par deux si j'avais utilisé la radio, les quotidiens ou la télévision au lieu de magazines dont le délai de bouclage est plus long.

2. Affiliations en ligne et partenaires

J'ai éliminé plus de 250 affiliés en ligne peu rentables ou je les ai mis en attente pour me concentrer sur les *deux* affiliés qui généraient 90 % des revenus. Mon temps de gestion est passé de 5 à 10 heures par semaine à 1 heure par mois. Au cours du même mois, les revenus de partenariats en ligne ont augmenté de

plus de 50 %.

Levez le pied et n'oubliez pas que la plupart des choses sont absolument sans effet. *Être occupé est une forme de paresse – pensée paresseuse et action aveugle.*

Être débordé est souvent tout aussi stérile que de ne rien faire, et c'est beaucoup plus désagréable. Être sélectif – en faire moins – est le chemin du productif. Concentrez-vous sur les quelques éléments importants et laissez tomber le reste.

Naturellement, avant de pouvoir séparer le bon grain de l'ivraie et supprimer des activités dans un nouvel environnement (nouvel emploi ou création d'entreprise), vous devrez en passer par beaucoup de tâtonnements pour identifier ce qu'il convient de laisser sur le bord de la route. Lancez tout contre le mur et voyez ce qui reste accroché. Cela fait partie du processus mais ne devrait pas exiger plus d'un mois ou deux.

Il est facile de se laisser prendre dans un flot de vétilles et la clé pour ne pas se sentir bousculé est de se souvenir que *le manque de temps n'est rien d'autre qu'un manque de priorités*. Prenez le temps de vous arrêter et de respirer le parfum des roses ou, en l'occurrence, de compter les plants de petits pois.

L'illusion du 9 h-19 h et la loi de Parkinson

J'ai vu une banque qui disait « Service 24 h/24 », mais je n'ai pas tout ce temps, moi

– Steven WRIGHT

Si vous êtes salarié, et que vous passez du temps sur des choses sans intérêt, ce n'est pas entièrement de votre faute. Il n'y a souvent aucune incitation à bien utiliser votre temps sauf si vous êtes payé à la commission. Le monde s'est mis d'accord pour brasser du vent de 9 h à 19 h et, puisque vous êtes coincé dans votre bureau pour cette période de servitude, vous vous sentez obligé de créer des activités pour l'occuper. C'est compréhensible. Mais maintenant que votre objectif est de négocier un contrat de travail à distance plutôt que de simplement récupérer un chèque à la fin du mois, le moment est venu de revisiter le *statu quo* et de devenir efficace. Les meilleurs salariés ont davantage de marge de manœuvre et d'arguments en leur faveur.

Pour ce qui est de l'entrepreneur, le gaspillage de temps est une question de mauvaises habitudes et d'imitation. Je ne fais pas exception. La plupart des entrepreneurs sont d'anciens salariés et viennent de la culture du 9 h-19 h. Et donc, ils adoptent les mêmes horaires, qu'ils fonctionnent ou non à 9 h du matin ou qu'ils aient besoin de 9 heures pour générer leur revenu cible. Ces horaires sont une convention sociale et un héritage obsolète de l'approche des résultats par le volume. Comment est-il possible que tout le monde, partout, ait besoin d'exactly 9 heures pour accomplir son travail ? Ce n'est pas le cas. Le 9 h-19 h est arbitraire.

Vous n'avez pas besoin de 9 heures par jour pour devenir un millionnaire digne de ce nom – et moins encore pour avoir les moyens de vivre comme un millionnaire. Neuf heures par jour, c'est souvent trop, mais à ce stade, je ne m'attends pas à ce que vous me croyez tous sur parole. Je sais que vous éprouvez sans doute exactement ce que j'ai ressenti pendant longtemps : les journées sont trop courtes.

Mais examinons d'un peu plus près certains éléments sur lesquels nous serons probablement d'accord.

Puisque nous avons 9 heures à remplir, nous remplissons 9 heures. Si nous en avons 15, nous en remplissons 15. Lorsque nous avons une urgence qui exige que nous quittions notre bureau dans les 2 heures mais que nous avons un travail urgent à terminer, nous accomplissons miraculeusement les tâches en question en 2 heures.

Tout cela tient à une loi qui m'a été présentée par Ed Zschau au printemps 2000.

J'étais arrivé en cours nerveux et incapable de me concentrer. Je devais rendre ma dernière dissertation, qui comptait pour 25 % de la note du semestre, le lendemain. Une des options, celle que j'avais choisie, était d'interviewer les dirigeants d'une *start-up* et de fournir une analyse détaillée de leur *business model*. Et au dernier moment, la direction avait décidé que je ne pouvais pas interviewer deux personnages clés ni utiliser leurs informations pour des motifs de confidentialité et d'introduction en

Bourse à venir. Terminé.

Je suis allé voir à Ed à la fin du cours pour lui annoncer la mauvaise nouvelle.

« Ed, j'ai bien peur d'avoir besoin d'un délai supplémentaire pour ma dissert. » J'ai expliqué la situation et Ed a souri avant de me répondre, sans le moindre soupçon d'inquiétude.

« Ça va aller. Un entrepreneur, c'est quelqu'un qui soulève des montagnes, non ? »

Vingt-quatre heures plus tard et une minute avant la date butoir, au moment où l'assistant d'Ed fermait son bureau, j'ai remis ma dissertation de trente pages. Elle portait sur une autre entreprise que j'avais trouvée, interviewée et disséquée au cours d'une nuit blanche, ingurgitant suffisamment de caféine pour disqualifier toute une équipe olympique d'athlétisme. C'est en fait un des meilleurs essais que j'ai jamais écrits, qui m'a valu un A.

Avant que je ne quitte la classe la veille, Ed m'avait donné un dernier conseil : la loi de Parkinson.

Cette loi dit qu'une tâche grossira en importance et complexité (perçue) à la mesure du temps alloué à sa réalisation. C'est la magie des dates butoirs imminentes. Si je vous donne 24 heures pour achever un projet, cette pression du temps vous oblige à vous concentrer sur l'exécution et vous n'avez d'autre choix que de faire l'essentiel, et rien que l'essentiel. Si je vous donne une semaine, c'est 6 jours à transformer une taupinière en montagne. Si je vous donne 2 mois, Dieu nous garde, cela devient un monstre mental. Le produit final de la date butoir imminente est presque toujours aussi bon ou meilleur du fait d'une focalisation plus pointue.

Découle de cela un phénomène très curieux. Il y a deux approches synergiques pour augmenter la productivité qui sont des inversions l'une de l'autre :

- limiter les tâches à l'important pour réduire le temps de travail (80/20) ;
- réduire le temps de travail pour limiter les tâches à l'important (loi de Parkinson).

La meilleure solution est d'utiliser les deux ensemble : identifier le petit nombre de tâches essentielles qui contribue le plus au revenu et les programmer avec des dates butoirs *très courtes* et précises.

Si vous n'avez pas identifié les tâches essentielles et que vous définissez un calendrier énergique, l'accessoire devient l'important. Et même si vous savez ce qui est essentiel, sans dates butoirs pour concentrer vos efforts, les tâches mineures qui vous sont imposées (ou que vous vous inventez, dans le cas d'un entrepreneur) enfleront pour consommer du temps jusqu'à ce qu'une autre broutille vienne les remplacer et, à la fin de la journée, vous n'aurez rien accompli. Autrement, comment serait-il possible que déposer un paquet à la poste, prendre quelques rendez-vous et vérifier ses courriels consomme toute une journée de 9 heures ? Ne culpabilisez pas. J'ai passé des mois à sauter d'une interruption à l'autre, avec l'impression d'être dirigé par mon entreprise et non l'inverse.

Le principe des 80/20 et la loi de Parkinson sont les deux concepts fondamentaux qui seront revisités sous diverses formes tout au long de cette section. La plupart des *inputs* sont vains et le temps est gaspillé en proportion de sa quantité disponible.

La productivité allégée et la liberté de temps commencent en limitant la surcharge à l'entrée. Dans le chapitre suivant, nous vous mettrons au vrai petit-déjeuner des champions : la diète d'information.

Une douzaine de petits fours et une question

Amour de l'agitation n'est pas industrie

— SÉNÈQUE

Mountain View, Californie

« Le samedi, je ne travaille pas ! », lançai-je à la foule d'inconnus qui me dévisageaient, amis d'un ami. C'était vrai. Vous pouvez manger des cornflakes et du poulet 7 jours/7 ? Moi non plus. Un peu de tolérance, que diable.

Entre mon dixième et mon douzième petit four, je me suis laissé tomber dans le canapé pour savourer l'ivresse du sucre jusqu'à ce que la pendule sonne minuit et me renvoie à la

dure réalité. Un autre invité était assis à côté de moi, cajolant un verre de vin, pas son douzième mais certainement pas son premier, et nous avons engagé la conversation. Comme d'habitude, j'ai dû me faire violence pour répondre à la question « Qu'est-ce que tu fais ? » et, comme d'habitude, ma réponse a amené quelqu'un à se demander si j'étais un menteur pathologique ou un criminel.

Comment était-il possible de passer si peu de temps à générer des revenus ? C'est une bonne question. C'est LA question.

Charney avait tout. Une femme qu'il aimait, un petit garçon de 2 ans et un autre en route, une carrière brillante de vendeur de produits technologiques et un compte en banque bien garni, même s'il voulait gagner 500 000 € de plus par an.

C'était aussi quelqu'un qui posait d'excellentes questions. Je venais de rentrer d'un voyage à l'étranger et préparais une nouvelle aventure au Japon. Il m'a harcelé pendant 2 heures avec le même refrain : comment est-il possible de consacrer aussi peu de temps à gagner sa croûte ?

« Si cela t'intéresse, lui ai-je proposé, on peut prendre ton exemple et je te montrerai. »

Charney a accepté. La seule chose qu'il n'avait pas, c'était du temps.

Un courriel et 5 semaines d'entraînement plus tard, Charney avait une bonne nouvelle : il avait accompli davantage au cours de la dernière semaine qu'au cours des quatre précédentes combinées. Et qui plus est, en prenant son lundi et son vendredi et en passant au moins 2 heures de plus par jour avec sa famille. De 40 heures par semaines, il était passé à 18 et produisait quatre fois plus de résultats.

Grâce à des retraites au sommet des montagnes et un entraînement secret au kung-fu ? Pas du tout. Un nouveau secret de management japonais ou un meilleur logiciel ? Pas plus. Je lui ai juste demandé de faire une chose régulièrement.

Au minimum trois fois par jour à des heures programmées, il devait se poser la question suivante :

Suis-je productif ou seulement actif ?

En d'autres termes, ceux de Charney :

Est-ce que je m'invente des choses à faire pour éviter l'important ?

Il a éliminé toutes les activités qu'il utilisait comme béquilles et s'est mis en demeure d'afficher des résultats plutôt que d'agiter de l'implication. L'implication n'est souvent que du travail insignifiant déguisé. Soyez sans pitié et taillez dans le gras.

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

Nous nous mettons la pression parce que nous nous y sentons obligés. Nous devons le faire. Je ne ressens plus cela

– Oprah WINFREY

La clé pour disposer de davantage de temps est d'en faire moins et il y a deux moyens d'y parvenir, qui doivent être utilisés conjointement : (1) dresser une brève liste de choses à faire et (2) dresser une liste de choses à ne pas faire. Ce qui revient à se poser deux questions :

1. Quelles sont les 20 % de sources qui sont responsables de 80 % de mes problèmes et de mon insatisfaction ?
2. Quelles sont les 20 % de sources qui produisent 80 % de mes résultats souhaités et de mon bonheur ?

Voici différents scénarios hypothétiques pour nous aider à nous mettre en mouvement.

1. Si vous aviez eu une crise cardiaque qui vous oblige à travailler seulement 2 heures par jour, que feriez-vous ?

Pas 5, ni 4 ni 3, mais 2 heures. Notez que tel n'est pas notre objectif mais c'est un début. En plus, j'entends déjà votre cerveau en ébullition : n'importe quoi, c'est impossible ! Je sais, je sais. Si je vous disais que vous pourriez survivre pendant des mois, en fonctionnant à peu près correctement, en dormant 4 heures par nuit, est-ce que vous me croiriez ? Sans doute pas. Et pourtant, des millions de jeunes mamans le font. Cet exercice n'est pas facultatif. Votre médecin vous a prévenu, après un triple pontage, que si vous travailliez plus de 2 heures par jour pendant les 3 mois qui suivent l'opération, vous risquiez de mourir. Comment géreriez-vous la chose ?

2. Si vous aviez une deuxième crise cardiaque et que, cette fois, vous soyez contraint de travailler seulement 2 heures par semaine, que feriez-vous ?

3. Si vous aviez une arme braquée contre la tempe et que vous soyez obligé d'éliminer quatre cinquièmes d'activités gourmandes en temps, lesquelles supprimeriez-vous ?

La simplicité exige d'être sans pitié. Courriels, coups de téléphone, conversations, paperasserie, réunions, publicité, fournisseurs, produits, services, etc. : que supprimeriez-vous tout en limitant au maximum l'impact négatif sur vos revenus ? Même utilisée seulement une fois par mois, cette simple question peut vous aider à rester sain d'esprit et sur la bonne voie.

4. Quelles sont les trois activités auxquelles vous avez le plus souvent recours pour occuper le temps en vous donnant l'impression d'être productif ?

Ces activités sont généralement utilisées pour remettre à plus tard les actions importantes (souvent désagréables parce qu'il y a un risque d'échec ou de rejet). Soyez honnête avec vous-même : c'est une tentation à laquelle il nous arrive tous de céder. Quelles sont vos activités béquilles ?

5. Qui sont les 20 % de personnes qui produisent 80 % de votre plaisir et vous propulsent en avant et qui sont les 20 % de personnes qui créent 80 % de votre déprime, de votre colère et de vos regrets ?

Repérez :

- Les amis positifs, par opposition aux amis qui vous prennent du temps : qui vous aide, qui vous fait du mal et comment augmenter votre temps avec les premiers tout en réduisant ou éliminant votre temps avec les seconds ?
- Qui me cause un stress disproportionné par rapport au temps que je passe avec elles/eux ? Que se passe-t-il si je cesse tout bonnement de fréquenter ces individus ?
- Quand ai-je l'impression de manquer de temps ? Quels engagements, pensées, personnes puis-je rayer de ma vie pour régler ce problème ?

Pas besoin de chiffres précis pour se rendre compte qu'on passe trop de temps avec ceux qui nous empoisonnent à grand renfort de pessimisme, de paresse et d'attentes médiocres envers eux-mêmes et pour le monde. Pour avoir la vie que l'on veut, il faut souvent couper les ponts avec certains amis ou certains cercles de relations. Ce n'est pas être mesquin, c'est être pragmatique. Les individus nocifs ne méritent pas notre temps. Penser autrement, c'est être masochiste.

Comment aborder une rupture potentielle ? Ouvrez votre cœur à votre interlocuteur, en toute franchise mais avec tact, et expliquez-lui vos inquiétudes. S'il réagit mal, c'est que vos craintes étaient fondées. Renoncez-y comme à n'importe quelle mauvaise habitude. S'il vous promet de changer, commencez par passer au moins 15 jours loin de la personne en question pour accueillir d'autres influences positives dans votre vie et diminuer la dépendance psychologique. Si période d'essai il doit y avoir, veillez à fixer à l'avance sa durée et les critères de réussite/échec.

Si cette approche est trop brutale pour vous, contentez-vous de décliner poliment toute interaction avec les personnes concernées. Si elles vous invitent, dites que vous avez déjà un rendez-vous ce soir-là. Une fois que vous aurez touché du doigt pour de bon tout ce que vous avez à gagner à passer moins de temps avec ces individus, cesser toute communication avec eux sera plus facile.

6. Prenez l'habitude de vous demander : « Si c'est la seule chose que j'accomplis aujourd'hui, serai-je content de ma journée ? »

N'arrivez jamais au bureau ou devant votre ordinateur sans une liste précise de priorités. Vous ne feriez que lire des courriels sans lien entre eux et lancer votre cerveau dans tous les sens. Définissez dès ce soir votre liste de choses à faire pour demain. Je ne conseille pas d'utiliser votre logiciel de messagerie ou des modèles de listes informatiques parce qu'il est possible d'ajouter un nombre infini d'éléments. Pour ma part, je me sers généralement d'une feuille de papier A4 repliée trois fois, ce qui tient parfaitement dans la poche et limite vos élans.

Il ne doit jamais y avoir plus de deux choses indispensables à faire par jour. Jamais. Ce n'est tout bonnement pas nécessaire si elles ont réellement un fort impact. Si vous n'arrivez pas à décider quels éléments choisir parce qu'ils vous semblent tous essentiels, comme cela nous arrive à tous, examinez-les l'un après l'autre en vous demandant : « Si c'est la seule chose que j'accomplis aujourd'hui, serai-je content de ma journée ? »

Pour contrecarrer l'appareusement urgent, demandez-vous : « Que se passera-t-il si je ne le fais pas et cela mérite-t-il de remettre l'important à plus tard ? » Si vous n'avez pas encore accompli au moins une tâche importante dans la journée, ne passez pas votre dernière heure de bureau à rapporter un DVD pour éviter une amende de 5 €. Accomplissez la tâche importante et payez l'amende de 5 €.

7. Mettez un post-it sur votre écran d'ordinateur ou programmez une alerte de votre messagerie pour vous rappeler au moins trois fois par jour la question : « Inventez-vous des choses à faire pour éviter l'important ? »

J'utilise aussi un logiciel gratuit de suivi d'activités, RescueTime (www.rescuetime.com), pour m'alerter lorsque je passe plus de temps que prévu sur certains sites Internet ou certains programmes qu'on utilise souvent pour éviter l'important (Gmail, Facebook, Outlook, etc.). Le logiciel vous fournit également des statistiques hebdomadaires, que vous pouvez comparer à celles de vos pairs.

8. Ne faites pas quinze choses en même temps.

Je vais vous dire une chose que vous savez déjà. Essayez de vous brosser les dents, de téléphoner et de répondre à un courriel en même temps : c'est infaisable. C'est comme ça. Manger pendant que vous faites des recherches sur Internet et que vous discutez par messagerie instantanée ? *Idem*.

Si vous hiérarchisez correctement ce que vous avez à faire, il n'y a plus aucune raison d'être au four et au moulin. Multiplier les activités, c'est en faire plus pour se sentir productif tout en accomplissant moins. Je répète : vous devez avoir, au maximum, deux objectifs ou tâches prioritaires par jour. Accomplissez-les séparément du début à la fin sans lever le nez. Fragmenter votre attention se traduira par des interruptions plus fréquentes, des baisses de concentration, de moins bons résultats nets et une moindre satisfaction.

9. Utilisez la loi de Parkinson au niveau macro et au niveau micro.

Servez-vous de cette loi pour accomplir davantage en moins de temps. Raccourcissez les délais et les plannings pour vous obliger à concentrer votre attention et à éviter la procrastination.

Au niveau macro-hebdomadaire et quotidien, essayez de quitter le bureau à 16 h et de prendre le lundi et/ou le vendredi. Cela vous obligera à établir des priorités et donnera vraisemblablement un coup de fouet à votre vie sociale. Si vous êtes sous le regard d'aigle d'un chef, nous discuterons des détails pratiques de votre évasion dans les prochains chapitres.

Au niveau micro des tâches, limitez le nombre d'éléments sur votre liste de choses à faire et imposez-vous des délais extrêmement courts pour vous obliger à agir immédiatement tout en laissant les vétilles de côté.

LE DÉFI CONFORT

Apprendre à faire des propositions (2 jours)

Arrêtez de demander des avis et commencez à suggérer des solutions. Commencez avec de petites choses. Si quelqu'un s'apprête à demander, ou demande « Où va-t-on dîner ? », « Quel film on va voir ? », « Que fait-on ce soir ? », et ainsi de suite, ne lui renvoyez pas la balle en disant : « Et toi, qu'est-ce que tu as envie de faire ? » *Proposez une solution.* Arrêtez les tergiversations et prenez une décision. Entraînez-vous dans des contextes personnels et professionnels. Voici quelques phrases utiles (mes préférées sont la première et la dernière) :

« Puis-je faire une suggestion ? »

« Je propose que... »

« Et si... »

« Je propose de... Qu'en penses-tu ? »

« Essayons... Si ça ne marche pas, on fera autre chose. »

ART DE VIVRE MODE D'EMPLOI

Je suis musicien et j'ai découvert ton livre grâce à Derek Sivers, de CD Baby. Une petite vérification façon Pareto m'a permis de découvrir que 78 % des téléchargements sur mon site concernaient un seul de mes CD et que 55 % des revenus générés par le téléchargement payant provenaient de cinq morceaux seulement ! Maintenant, je sais ce que veulent mes fans et j'ai modifié le contenu de mon site en conséquence. Le téléchargement payant est une excellente option. iTunes vend le morceau et CD Baby verse la somme sur mon compte. Totalement automatisé à partir du moment où le morceau est enregistré. Certains mois, je peux vivre exclusivement des revenus du téléchargement. Une fois que j'aurai fini de payer mes dettes, il ne devrait pas être trop difficile de devenir un artiste nomade – à moi de nouveaux fans de par le monde et des flux réguliers de revenus électroniques ! **Victor Johnson**

Pour ce qui est d'externaliser ses opérations bancaires, toute entreprise qui accepte les chèques devrait envisager la solution « *lock box* » : un service de « boîte aux lettres », proposé par la plupart des grandes banques à leurs clients professionnels, qui permet d'accélérer le processus de remise et d'encaissement des chèques. Pratique et économique. **Anonyme**

C h a p i t r e

Diète d'information

Cultiver l'ignorance sélective

Ce que consomme l'information est relativement évident : elle consomme l'attention de ceux qui la reçoivent. Dès lors, une abondance d'information crée une pénurie d'attention et le besoin de répartir efficacement cette attention parmi la surabondance de sources d'information qui la consomment

– Herbert SIMON^a

La lecture, passé un certain âge, distrait trop l'esprit de ses quêtes créatives. Tout homme qui lit trop et utilise trop peu son propre cerveau tombe dans des habitudes de pensée paresseuses

– Albert EINSTEIN

J'espère que vous êtes bien assis. Enlevez donc ce sandwich de votre bouche ou vous risqueriez de vous étouffer. Bouchez les oreilles des enfants. Je vais vous dire quelque chose qui en fait rager plus d'un.

Je ne regarde jamais les journaux télévisés et, en 5 ans, je n'ai acheté qu'un quotidien. C'était à l'aéroport de Stansted, à Londres, pour avoir un Pepsi gratuit.

Je me serais volontiers prétendu amish mais la dernière fois que j'ai vérifié, Pepsi n'était pas au menu.

Quelle indécence ! Et j'ose me dire citoyen informé et responsable ? Comment est-ce que je me tiens au courant de ce qui se passe ? Je répondrai à toutes ces questions mais attendez, ce n'est pas fini. Je vérifie mes courriels professionnels environ une heure tous les lundis et je ne consulte jamais mon répondeur lorsque je suis à l'étranger. Jamais. Jamais.

Mais, et en cas d'urgence ? Cela n'arrive pas. Mes contacts savent désormais que je ne réponds pas aux urgences de sorte que, d'une certaine manière, celles-ci n'existent pas ou ne me parviennent pas. En règle générale, les problèmes se résolvent d'eux-mêmes ou disparaissent dès lors que vous n'êtes plus là à jouer les goulots d'étranglement et que vous confiez le pouvoir à d'autres.

Cultiver l'ignorance sélective

Il y a beaucoup de choses dont un homme avisé peut souhaiter être ignorant

– Ralph Waldo EMERSON

À partir de maintenant, je vais vous proposer de développer une capacité troublante à être sélectivement ignorant. L'ignorance peut être un bonheur, mais c'est aussi une chose concrète et pratique. Il est essentiel que vous appreniez à ignorer ou à rediriger toutes les informations et interruptions non pertinentes, insignifiantes ou qui ne vous aident pas à agir. La plupart sont les trois à la fois.

La première étape consiste à mettre au point et à respecter une diète d'information. Tout comme l'individu moderne consomme trop de calories et trop de calories sans valeur nutritive, les travailleurs de l'information mangent à la fois trop de données et trop de données émanant des mauvaises sources.

L'art de vivre repose sur l'action massive – agir pour obtenir. Et augmenter les flux sortants exige de réduire les flux entrants. L'information, en règle générale, est dévoreuse de temps, négative, non pertinente pour nos objectifs et extérieure à notre sphère d'influence. Qu'avez-vous trouvé dans vos journaux du matin ou entendu à la radio aujourd'hui ?

Je lis tous les jours les titres des journaux en passant devant les kiosques lorsque je vais déjeuner et ça s'arrête là. En 5 ans, cette ignorance sélective ne m'a pas causé le moindre problème. Au lieu de parler de la pluie et du beau temps avec mes congénères, je leur pose des questions : « Alors, quoi de neuf dans le monde ? » Et, si c'est important, vous entendrez les gens en parler. À user de la sorte de cette approche sélective, je retiens également davantage que quelqu'un qui prend l'arbre pour la forêt, dans un océan de détails non pertinents.

Pour ce qui est de l'information directement utile, je consomme au maximum un tiers d'un magazine professionnel (*Response*) et d'un magazine économique (*Inc.*) par mois, pour un total global d'environ 4 heures. Voilà pour ce qui est de la lecture ciblée. Et je lis des œuvres de fiction une heure avant d'aller

me coucher, pour me détendre.

En quoi donc ai-je un comportement responsable ? Laissez-moi vous donner un exemple de la façon dont les Nouveaux Bienheureux, moi y compris, envisagent et obtiennent des informations. J'ai voté aux dernières élections présidentielles américaines^b, alors que je me trouvais à Berlin. J'ai pris ma décision en quelques heures. Tout d'abord, j'ai envoyé des courriels à des amis aux États-Unis, bien informés et ayant les mêmes valeurs que moi, et je leur ai demandé pour qui ils votaient et pourquoi. Ensuite, je juge les individus sur leurs actes et non sur leurs paroles ; donc, j'ai demandé à des amis à Berlin, épargnés par la propagande médiatique américaine, comment ils jugeaient les candidats sur leur comportement passé. Enfin, j'ai regardé les débats présidentiels télévisés. C'est tout. J'ai laissé des personnes de confiance synthétiser pour moi des centaines d'heures et des milliers de pages d'informations. C'était comme d'avoir des dizaines d'assistants personnels, le tout sans déboursier un centime.

C'est un exemple simple, me direz-vous. Mais que se passe-t-il si vous avez besoin d'apprendre à faire quelque chose que vos amis n'ont pas fait ? Du genre, vendre un livre au plus grand éditeur du monde sans jamais avoir été publié avant ? Tiens donc, et dire que vous me posez cette question entre mille. J'ai utilisé deux approches :

- j'ai sélectionné un livre parmi des douzaines de titres sur la base de deux critères : les critiques de lecteurs et le fait que l'auteur avait fait pour de bon ce que je voulais faire. Si dans la vie réelle la tâche est « comment on fait ? », je ne lis que des articles qui expliquent « comment j'ai fait » et autobiographiques. Les songe-creux et les néophytes ne représentent qu'une perte de temps ;
- en me servant du livre pour concocter des questions intelligentes et précises, j'ai contacté dix des plus grands auteurs et agents du monde par courriel et par téléphone, avec un taux de réponse de 80 %.

J'ai lu uniquement les parties du livre qui étaient pertinentes pour les étapes à venir immédiatement, ce qui m'a demandé moins de 2 heures. Développer un modèle de courriel et un script d'appel m'a pris environ 4 heures et l'envoi des courriels et les coups de téléphone moins de 1 heure. Cette approche par le contact personnel est non seulement plus rentable et plus productive que d'ingurgiter des tonnes d'informations, mais elle m'a aussi permis d'acquérir le réseau de relations et les mentors nécessaires pour vendre ce livre. Redécouvrez le pouvoir de cette compétence oubliée qu'est le dialogue. Ça marche.

Une nouvelle fois, moins, c'est plus.

Apprendre à lire 200 % plus vite en 10 minutes

Il y aura des moments, je le concède, où vous aurez besoin de lire. Voici quatre conseils simples pour limiter les dégâts et augmenter votre vitesse d'au moins 200 % en 10 minutes sans rien perdre du fond.

1. **Deux minutes : suivez du doigt ou avec un stylo chaque ligne en lisant aussi vite que possible.** Le processus de lecture s'apparente à une succession de clichés (appelés saccades) et avoir recours à un guide visuel empêche de retourner en arrière.
2. **Trois minutes : débutez chaque ligne en vous concentrant sur le troisième mot à partir du début et terminez chaque ligne en vous concentrant sur le troisième mot avant la fin.** De la sorte, vous utilisez votre vision périphérique qui est autrement perdue dans les marges. Par exemple, même lorsque les mots en gras dans la ligne ci-dessous sont vos points focaux de début et de fin, l'ensemble de la phrase est « lue », avec moins de mouvements des yeux. « Il était une fois un accro de l'information qui a décidé de se désintoxiquer. » Rapprochez-vous de plus en plus du milieu de la phrase à mesure que cela devient plus facile.
3. **Deux minutes : une fois que vous êtes à l'aise avec la pratique ci-dessus,**

essayez de ne prendre que deux clichs – aussi appelés fixations – par ligne sur le premier et le deuxième mot marqués.

4. **Trois minutes : entraînez-vous à lire cinq pages trop rapidement pour comprendre, mais avec une bonne technique (les trois techniques ci-dessus) avant de les lire à une vitesse confortable.** Cela augmentera votre perception et fixera votre vitesse maximale à un nouveau niveau. Une vitesse de 80 km/h semble normalement rapide mais extrêmement lente si vous passez de 110 km/h à 80 km/h sur l'autoroute.

Pour calculer votre vitesse de lecture en mots à la minute – et donc progresser – dans un livre donné, additionnez le nombre de mots contenus dans dix lignes et divisez par dix pour obtenir le nombre moyen de mots par ligne. Multipliez le chiffre obtenu par le nombre de lignes par page, cela vous donne le nombre moyen de mots par page. À présent, c'est tout simple. Si au départ vous lisiez 1,25 page à la minute pour un nombre moyen de 330 mots par page, cela vous donne une vitesse de 412,5 mots/minute. Si après vous être exercé, vous lisez 3,5 pages, cela fait 1 155 mots/minute et vous faites partie du top 1 % des lecteurs les plus rapides du monde.

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

Apprendre à ignorer des choses est l'un des grands chemins vers la paix intérieure

– Robert J. SAWYER

1. Mettez-vous au régime sec de média pendant une semaine.

Le monde n'aura pas le moindre hoquet, et ne s'arrêtera sûrement pas de tourner, si vous coupez le cordon ombilical de l'information. Pour en prendre conscience, le mieux est d'avoir recours à une solution provisoire et de le faire rapidement : un jeûne médiatique d'une semaine. L'information ressemble trop à une crème glacée pour faire autrement. « Oh, juste une petite cuillère » est à peu près aussi réaliste que « Je vais juste me connecter 2 secondes ». Pas d'états d'âme.

Si après, vous voulez vous remettre au régime frites 15 000 calories d'informations, libre à vous, mais à partir de demain et pour au moins 5 jours, voici les règles :

- **Pas** de journaux, magazines, livres audio, radio d'information. En revanche, vous pouvez consommer autant de musique que vous le souhaitez.
- **Pas** de sites Web d'information quels qu'ils soient, portails compris.
- **Pas** de télévision du tout, sauf 1 heure pour le plaisir et la détente chaque soir.
- **Pas** de livres en dehors de celui-ci et d'une heure de fiction^c avant d'aller vous coucher.
- **Pas** de surf sur Internet à votre table de travail sauf si c'est absolument indispensable pour accomplir une tâche ce jour-là. Et quand je dis indispensable, c'est indispensable.

La lecture superflue est votre ennemi numéro 1 pendant cette semaine de jeûne.

Que faites-vous du temps ainsi libéré ? Remplacez le journal du petit-déjeuner par une conversation avec votre conjoint, des jeux avec vos enfants ou l'apprentissage des principes de ce livre. Entre 9 h et 19 h, accomplissez vos priorités telles que définies dans le chapitre précédent. S'il vous reste du temps, faites les exercices que vous propose ce livre. Vous conseiller de vous consacrer à ce livre n'a rien d'hypocrite : les informations qu'il contient sont non seulement importantes mais elles doivent être mises en pratique dès maintenant, pas demain ni après-demain.

Tous les jours, à l'heure du déjeuner, et pas avant, cédez à la tentation, mais pas plus de 5 minutes.

Demandez à un collègue bien informé ou à un serveur de restaurant : « Des nouvelles importantes, aujourd'hui ? Je n'ai pas eu le temps d'acheter le journal. » Mettez-y le holà dès que vous vous rendez compte que la réponse n'a aucune incidence sur vos actions. La plupart des gens ne se souviennent même pas de ce qu'ils ont passé une ou 2 heures à absorber le matin même.

Soyez strict avec vous-même. Je prescris le remède mais c'est à vous de le prendre.

Téléchargez le navigateur Firefox et utilisez **LeechBlock** pour bloquer certains sites pendant le temps que vous voulez. Comme ils l'expliquent (<http://www.proginosko.com/leechblock.html>) :

Vous pouvez indiquer jusqu'à six ensembles de sites à bloquer, à des moments différents pour chaque site. Il est possible de bloquer des sites pour une plage de temps donnée (par exemple, entre 9 h et 17 h), après une durée donnée (10 minutes par heure par exemple) et de combiner les deux. Vous pouvez également définir un mot de passe pour accéder à certains sites que vous avez au préalable bloqués, histoire de vous ralentir pendant vos moments de faiblesse !

2. Prenez l'habitude de vous demander : « Est-ce que je vais exploiter cette information pour quelque chose d'immédiat et d'important ? »

Il ne suffit pas d'« utiliser » l'information : vous devez en avoir besoin tout de suite et pour quelque chose d'important. Si la réponse est « non », ne la consommez pas. L'information est inutile si elle n'est pas appliquée à une chose qui compte ou si vous l'oubliez avant d'avoir eu l'occasion de vous en servir.

J'avais l'habitude de lire un livre ou de faire des recherches sur Internet pour me préparer en vue d'un événement situé à des semaines ou des mois de là et, inévitablement, j'étais obligé de relire ce que j'avais déjà lu lorsque la date butoir approchait. C'est idiot et redondant. Suivez votre liste brève de choses à faire et comblez les manques d'information au fur et à mesure.

Concentrez-vous sur ce que la pro des NTIC Kathy Sierra appelle l'information « juste-à-temps » plutôt que sur l'information « au-cas-où ».

3. Pratiquez l'art de l'inachèvement

Encore une chose que j'ai mis très longtemps à apprendre : ce n'est pas parce que vous commencez une chose qu'il faut aller jusqu'au bout.

Si vous lisez un article assommant, laissez-le tomber pour ne jamais le reprendre. Si vous allez au cinéma et que le film est pire que *Matrix III*, prenez vos jambes à votre cou avant de perdre davantage de neurones. Si vous avez le ventre plein après une demi-assiette de bœuf bourguignon, posez votre fourchette et ne commandez pas de dessert.

« Plus » n'est pas nécessairement « mieux » et interrompre une chose est souvent dix fois meilleur que de la finir. Prenez donc l'habitude de ne pas achever ce qui est ennuyeux ou improductif si aucun patron ne vous y oblige.

LE DÉFI CONFORT

Obtenir le numéro de téléphone d'un(e) inconnu(e) (2 jours)

En veillant à maintenir le contact visuel, demandez leur numéro de téléphone à au moins deux (plus vous essaieriez, moins ce sera stressant) représentants séduisants du sexe opposé par jour. Mesdames, cela signifie que vous êtes vous aussi de la partie. Souvenez-vous que le véritable objectif n'est pas de récupérer les numéros de téléphone mais de surmonter la peur de demander ; le résultat est donc sans importance. Si vous êtes déjà en couple, devenez enquêteur/trice pour Greenpeace (ou dites que vous l'êtes). Débarrassez-vous des numéros de téléphone si vous les obtenez.

Allez dans une galerie commerciale ou un grand magasin si vous voulez un entraînement accéléré – l'option que je préfère pour surmonter le malaise rapidement – et fixez-vous pour objectif de poser la question à trois personnes à la suite en 5 minutes. Adaptez à votre guise le scénario suivant :

« Excusez-moi. Je sais que cela va vous paraître bizarre mais si je ne vous le demande pas maintenant, je le regretterai jusqu'à la fin de mes jours. Je suis en retard pour retrouver une amie [c'est-à-dire, j'ai des amis et je ne suis pas un pervers] mais je vous trouve vraiment très [extrêmement, carrément] jolie [belle, canon]. Vous voulez bien me donner votre numéro de téléphone ? Je ne suis pas un psychopathe, je vous le jure. Si ça ne vous intéresse pas, vous pouvez m'en donner un faux. »

Notes

[a.](#) Herbert Simon a reçu le prix Nobel d'économie en 1978 pour ses travaux sur la prise de décision dans

les organisations : il est impossible de disposer d'une information parfaite et complète à un instant donné pour prendre une décision.

[b.](#) Celles de 2004 lorsque la première édition du livre a été écrite.

[c.](#) Pendant 15 ans, j'ai lu presque exclusivement des essais et je peux vous dire deux choses : lire en même temps deux livres de réflexion (et celui-ci en est un) n'est pas productif et la fiction est nettement préférable aux somnifères pour laisser derrière vous ce qui s'est passé dans la journée.

Halte aux interruptions et de l'art de dire « non »*Pensez par vous-même. Soyez le joueur d'échec, pas le pion*

– Ralph CHARELL

Les réunions sont une activité hautement complaisante à laquelle on prend très vite goût, à laquelle s'adonnent généralement les entreprises et autres organisations parce qu'elles ne peuvent pas se masturber pour de bon

– Dave BARRY

Printemps 2000, Princeton, New Jersey**13 h 35**

« Je crois que je comprends. Continuez. Le paragraphe suivant explique que... » J'avais des notes précises et je ne voulais rien oublier.

15 h 45

« Oui, ça se tient, mais si nous examinons l'exemple suivant... » Je me suis interrompu quelques instants au beau milieu d'une phrase. Le maître-assistant avait enfoui son visage dans ses mains.

« Tim, arrêtons-nous là pour l'instant. Ne vous inquiétez pas, je vais réfléchir à tout ça. » Il en avait assez. Moi aussi, mais je savais que je n'aurais à le faire qu'une fois.

Lorsque j'étais étudiant, j'avais une politique. Si j'obtenais une note inférieure à A à la première dissertation ou au premier test dans n'importe quelle matière, j'apportais 2 ou 3 heures de questions au bureau des assistants et je refusais de m'en aller avant que mon interlocuteur n'ait répondu à toutes mes questions ou déclaré forfait.

Mon objectif était double :

1. Savoir exactement comment le maître-assistant évaluait le travail, préjugés et bêtes noires compris.
2. Le maître-assistant y réfléchirait à deux fois avant de me donner autre chose qu'un A. Sachant que je ne manquerais pas de pointer mon nez pour 2 ou 3 heures d'interrogatoire serré, il ne me donnerait pas une mauvaise note à moins d'avoir des raisons exceptionnelles de le faire.

Apprenez à être difficile quand c'est important. À l'école comme dans la vie, avoir la réputation de ne pas vous laisser faire vous aidera à recevoir un traitement de faveur sans avoir à le quémander ou à vous battre à chaque fois.

Rappelez-vous des cours de récréation de votre enfance. Il y avait toujours un gros dur et d'innombrables victimes mais il y avait aussi ce petit gars qui se battait comme un beau diable, pour défendre son bon droit. Il ne gagnait peut-être pas toujours mais après un ou deux échanges épuisants, le gros dur choisissait de ne plus s'en prendre à lui. Il était plus facile de trouver quelqu'un d'autre.

Soyez ce petit gars.

Se consacrer à l'important et laisser de côté le superflu est difficile parce que le monde entier semble se liguer pour vous inonder de trucs idiots à faire. Fort heureusement, grâce à quelques changements simples de routine, venir vous ennuyer peut devenir beaucoup plus pénible que de vous laisser tranquille.

Tous les diables ne sont pas égaux

Pour notre propos, nous définirons une interruption comme tout élément empêchant l'achèvement d'une tâche prioritaire. Il y a trois principaux délinquants :

1. **Ce qui vous fait perdre votre temps** : les choses qui peuvent être laissées de côté sans grandes conséquences. Par exemple, les réunions, les discussions, les coups de téléphone, surfer sur le Web et les courriels qui ne sont *pas* importants.
2. **Ce qui consomme du temps** : les tâches répétitives ou requêtes qui doivent être traitées mais interrompent souvent un travail plus important ou plus ambitieux. En voici quelques-unes que

vous connaissez sûrement : lire vos courriels et y répondre, recevoir et donner des coups de téléphone ; le service client (statut des commandes, assistance produit, etc.), le *reporting* financier ou commercial, les achats personnels, toutes les actions et tâches récurrentes auxquelles on ne peut échapper.

3. **Assistanat** : cas où une personne a besoin d'une validation pour de petites choses. Par exemple : régler les problèmes des clients (expéditions égarées, livraisons endommagées, fonctionnement défectueux, etc.), des contacts clients, dépenses de trésorerie en tout genre.

Voyons à présent comment gérer chacun d'eux.

Ce qui vous fait perdre votre temps : devenez ignare

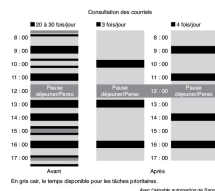
La meilleure défense, c'est une bonne attaque

– Dan GABLE

Ce sont les plus faciles à éliminer et à dévier. Il s'agit de vous rendre moins disponible et de canaliser toutes les communications vers une action immédiate.

Pour commencer, limitez la consommation et la production de courriels. Ils sont la source numéro 1 d'interruption dans notre monde moderne :

- le cas échéant, coupez l'alerte sonore sur votre messagerie et désactivez également la fonction automatique envoyer/recevoir, qui dirige les courriels dans votre boîte aux lettres dès qu'ils sont envoyés ;
- vérifiez votre boîte aux lettres électronique deux fois par jour, une fois à midi ou juste avant le déjeuner et une autre à 16 h. De la sorte, vous êtes assuré de prendre connaissance de la plupart des réponses aux courriels que vous avez envoyés. Ne commencez jamais votre journée en vérifiant votre boîte de réception^a. Attelez-vous plutôt à mener à bien votre tâche la plus importante avant 11 h pour éviter d'utiliser le déjeuner ou la lecture de vos courriels comme excuse pour la remettre à plus tard.



Avant de mettre en pratique la routine du deux fois par jour, vous devez créer une réponse automatique qui obligera votre chef, vos collègues, vos fournisseurs et vos clients à être plus efficaces. Souvenez-vous d'un de nos dix commandements : demander pardon, pas la permission.

Si cela vous donne des palpitations, discutez-en avec votre superviseur immédiat et proposez-lui d'expérimenter la chose pendant 2 ou 3 jours. Invoquez des projets en retard et la frustration d'être interrompu en permanence. N'hésitez pas à accuser le *spam* ou une personne extérieure à votre société.

Voici un exemple :

Bonjour à vous, Amis [ou chers Collègues],
Ayant actuellement beaucoup de travail, je ne vérifie mes courriels que deux fois par jour, à 12 h [précisez éventuellement le fuseau horaire] et à 16 h.
En cas d'urgence (et en cas d'urgence seulement), vous pouvez me téléphoner au 55-55-55-55-55.
Merci de votre compréhension : cette mesure répond à un souci d'efficacité et de productivité. Elle m'aide à accomplir davantage pour mieux vous servir.
Cordialement,
[signature].

Passez à une fois par jour le plus rapidement possible. Les urgences en sont rarement. Les gens tendent à enfler des broutilles pour occuper le temps et se sentir importants. Ce courriel de réponse automatique

est un outil qui, bien loin de réduire l'efficacité collective, oblige les gens à y réfléchir à deux fois avant de vous interrompre et les aide à diminuer le nombre de contacts inutiles.

Au début, comme vous peut-être en lisant ce conseil, j'avais très peur de manquer des demandes importantes et de provoquer des catastrophes. Il ne s'est rien passé. Essayez et aplanissez les petites difficultés au fur et à mesure.

Pour un exemple de réponse automatique qui n'a jamais suscité la moindre réclamation et me permet de vérifier ma boîte de réception une fois par semaine, envoyez un courriel à timothy@brainquicken.com. Il a été peaufiné au cours des trois dernières années et fonctionne comme un charme.

La deuxième étape consiste à filtrer les appels téléphoniques entrants et à limiter le nombre de vos propres coups de téléphone.

1. Si possible, utilisez deux numéros de téléphone – un numéro de bureau (non urgent) et un numéro de mobile (urgent). Il est également possible d'avoir deux numéros de mobile ou d'avoir un numéro de téléphone Internet pour la ligne « non urgent » qui dirige les appels sur une messagerie vocale électronique (www.skype.com par exemple).

Utilisez le numéro de mobile dans le courriel de réponse automatique et répondez-y systématiquement sauf si c'est un correspondant inconnu ou que c'est un appel auquel vous ne voulez pas répondre. Dans le doute, laissez la messagerie faire son travail et écoutez le message tout de suite pour juger de son importance. Si ça peut attendre, ne vous précipitez pas. Les gêneurs doivent apprendre à patienter.

Quant au numéro de téléphone de bureau, mettez-le en mode silencieux et répondeur en permanence. L'annonce d'accueil ne devrait pas vous être inconnue :

Bonjour,

Vous êtes bien sur la messagerie vocale de Tim Ferriss.

Je vérifie mes messages deux fois par jour, à 12 h [précisez éventuellement le fuseau horaire] et à 16 h.

En cas d'urgence (et en cas d'urgence seulement), vous pouvez me téléphoner au 55-55-55-55-55-55. Autrement, laissez-moi un message et je vous rappellerai dès que j'en prendrai connaissance. N'oubliez pas de me laisser votre adresse e-mail, il m'est souvent plus facile de vous répondre rapidement par courriel.

Merci de votre compréhension : cette mesure répond à un souci d'efficacité et de productivité. Elle m'aide à accomplir davantage pour mieux vous servir.

Bonne journée,

[votre nom].

2. Si quelqu'un appelle sur votre mobile, c'est vraisemblablement qu'il s'agit d'une urgence et vous devez donc la traiter comme telle. Ne laissez pas à votre interlocuteur le loisir de s'égarer dans des digressions. Tout est dans l'accueil. Par exemple :

Juliette : Oui ?

Paul : Bonjour, c'est Juliette ?

Juliette : Oui, bonjour.

Paul : Bonjour Juliette, c'est Paul.

Juliette : Oh, bonjour, Paul. Comment va ? (ou) Alors, quoi de neuf ?

Paul se lancera alors dans des digressions et vous entraînera dans une conversation sur la pluie et le beau temps, dont vous devrez vous dépêtrer pour aller chercher le véritable motif de l'appel. Voici une meilleure approche :

Juliette : Juliette à l'appareil.

Paul : Bonjour, c'est Paul.

Juliette : Bonjour, Paul. Je suis occupée. Qu'est-ce que je peux faire pour vous ?

Suite potentielle :

Paul : Oh, je peux vous rappeler si vous préférez.

Juliette : Non non, j'ai quelques minutes. Je vous écoute.

N'encouragez pas les gens à bavarder de tout et de rien et ne les laissez pas vous entraîner sur ce terrain-là. Obligez-les à en venir au fait, immédiatement. S'ils s'égarent ou essayent de repousser la conversation à un coup de téléphone ultérieur, remettez-les dans le droit chemin. S'ils se lancent dans une longue description d'un problème, interrompez-les : « [Prénom/Nom], excusez-moi de vous interrompre mais j'ai un coup de fil à passer dans 5 minutes. En quoi puis-je vous aider ? » Ou : « [Prénom/Nom], excusez-moi de vous interrompre mais j'ai un coup de fil à passer dans 5 minutes. Cela ne vous ennuie pas de m'envoyer un courriel ? »

La troisième étape consiste à maîtriser l'art de dire non et d'éviter les réunions.

Le jour où notre directeur commercial est arrivé chez TrueSAN en 2001, il a participé à la réunion des collaborateurs et nous a annoncé, à peu près en ces termes : « Je ne suis pas là pour me faire des amis. J'ai été engagé pour construire une équipe commerciale et vendre des produits, et c'est exactement ce que j'ai l'intention de faire. Merci. » Pas de bla-bla inutile, c'est le moins que l'on puisse dire.

Et il a fait comme il a dit. Les plus urbains d'entre nous ne goûtaient guère son approche résolument efficace de la communication mais tout le monde le respectait. Il n'était pas brutal mais franc et direct et savait maintenir ses troupes concentrées sur leurs objectifs. Certains ne lui trouvaient aucun charisme mais tous ne pouvaient que s'incliner devant son incroyable efficacité.

Je me souviens de notre premier rendez-vous. Frais émoulu de l'université et de 4 années de formation rigoureuse, je me suis précipité pour lui expliquer le profil des prospects, le planning élaboré que j'avais mis au point, les réponses reçues et ainsi de suite. Je m'étais préparé pendant au moins 2 heures pour ne pas manquer cette occasion de lui faire bonne impression. Un sourire aux lèvres, il m'a écouté, allez, disons 2 minutes, et il a levé la main. Je me suis tu. Il est parti d'un rire chaleureux et m'a dit : « Tim, je ne veux pas entendre toute l'histoire. Dites-moi simplement ce que nous devons faire. »

Au fil des semaines, il m'a aidé à comprendre quand je me dispersais ou que je déployais de l'énergie à mauvais escient, c'est-à-dire tout ce qui ne rapprochait pas les deux ou trois premiers clients de la signature d'une commande. Après quoi, nos rendez-vous n'ont jamais duré plus de 5 minutes.

Dorénavant, faites-vous une règle de garder ceux qui vous entourent concentrés sur leurs objectifs et d'éviter toutes les réunions, y compris téléphoniques, qui n'ont pas d'objectifs précis. Il est possible de le faire avec tact mais attendez-vous à ce que les « gaspilleurs de votre temps » soient vexés les premières fois où ils seront éconduits. Une fois que tout le monde aura compris que rester concentré sur ce que vous faites est votre politique et qu'il n'est pas question d'y déroger, chacun l'acceptera et continuera son bonhomme de chemin. La colère et le ressentiment ne sont pas éternels. Ne tolérez pas les imbéciles ou vous en deviendrez un.

Il est de votre responsabilité de former ceux qui vous entourent à être efficaces et productifs. Personne ne le fera à votre place. Voici quelques conseils :

1. Prenez la décision, étant donné que la plupart des problèmes n'ont d'urgence que le nom, de diriger les gens sur l'un des moyens de communication suivants, par ordre de préférence : courriel, téléphone et rendez-vous. Si quelqu'un vous propose un rendez-vous ou une réunion, suggérez plutôt un courriel et utilisez le téléphone comme option de réserve si besoin est. Prétextez d'autres tâches qui ne peuvent attendre.
2. Répondez aux messages vocaux par des courriels chaque fois que possible. Cela oblige les autres à être concis. Aidez-les à acquérir cette bonne habitude.

Tout comme notre façon de répondre au téléphone, la communication par courriels doit être rationalisée afin d'éviter les allers-retours inutiles. Par exemple, un courriel avec : « On peut se

voir à 16 h ? » devient : « On peut se voir à 16 h ? Si ce n'est pas possible, merci de me proposer trois autres créneaux horaires. »

Cette structure « Si... alors » est d'autant plus importante que vous vérifiez vos courriels moins souvent. Dans la mesure où je ne vérifie ma boîte aux lettres électronique qu'une fois par semaine, il est essentiel que personne n'ait besoin d'une réponse à un « Et si... ? » ou de toute autre information dans les 7 jours qui suivent un courriel que j'ai envoyé. Si je pense, par exemple, qu'un lot de fabrication n'est pas arrivé à l'entrepôt d'expédition, j'envoie un courriel à la directrice de l'entrepôt, en lui disant quelque chose comme : « Chère Laura, le nouveau lot est-il arrivé ? Si oui, merci de me prévenir au... Si non, merci de contacter Paul Dupont au 55-55-55-55-55 ou par courriel paul.dupont@entreprise.fr (il est aussi en copie) et de nous indiquer la date de livraison et le suivi. Paul, s'il y a le moindre problème avec le lot, merci de vous arranger avec Laura (joignable au 55-55-44-44-44), qui a autorité pour prendre des décisions en mon nom jusqu'à 500 €. En cas d'urgence, appelez-moi sur mon portable, mais je vous fais toute confiance. Merci. » Cela empêche la plupart des questions de suivi, évite deux dialogues distincts et me met hors de l'équation de résolution de problème.

Prenez l'habitude de vous demander quelles actions « Si... alors » peuvent être proposées dans tout courriel dans lequel vous posez une question.

3. Il ne doit y avoir de réunion que pour prendre des décisions concernant une situation prédéfinie, pas pour définir le problème. Si quelqu'un propose que vous vous voyiez ou « preniez un rendez-vous téléphonique », demandez à cette personne de vous envoyer un courriel avec un ordre du jour afin de définir l'objectif :

Cela me semble faisable. Pour que je puisse me préparer au mieux, pourriez-vous m'envoyer un courriel avec un ordre du jour ? C'est-à-dire les sujets et les questions que nous devons aborder ? Ce serait formidable. Merci d'avance.

Ne leur laissez pas la possibilité d'y échapper. Avec le « merci d'avance », vous avez plus de chances qu'on vous réponde.

Le courriel oblige les gens à définir le résultat souhaité d'une réunion ou d'une conversation téléphonique. Neuf fois sur dix, une réunion n'est pas nécessaire et vous pourrez répondre aux questions, une fois définies, par courriel. Imposez cette habitude aux autres. Je n'ai pas eu un seul rendez-vous ou une seule réunion « de visu » pour ma société en plus de 5 ans et moins d'une douzaine de conférences téléphoniques, donc aucune n'a duré plus de 30 minutes.

4. À propos de 30 minutes, si vous ne pouvez faire autrement que d'avoir une réunion ou une conversation téléphonique, *fixez une heure de fin*. Affectez-leur une durée, pas trop longue de préférence. Si les choses sont correctement définies, les décisions ne doivent pas prendre plus de 30 minutes. Prétextez d'autres engagements à des heures bizarres pour les rendre plus crédibles (ex. : 15 h 20 au lieu de 15 h 30) et obligez vos interlocuteurs à s'en tenir au sujet. Si vous devez participer à une réunion qui doit durer longtemps ou dont la durée n'a pas été définie, informez l'organisateur que vous voudriez commencer par la partie qui vous concerne parce que vous avez un autre rendez-vous un quart d'heure plus tard. Si besoin, simulez un coup de téléphone urgent. Quittez la salle et tenez-vous informé auprès d'un collègue de ce qui s'est dit après votre départ. L'autre option est d'être parfaitement transparent et de dire sans détour que vous trouvez la réunion parfaitement inutile. Si vous choisissez cette voie, préparez-vous à rencontrer une certaine résistance et à proposer des options de remplacement.

5. Votre boîte est votre royaume – n'autorisez pas les visites inopportunes ou impromptues. Certains suggèrent d'utiliser un écriteau « Ne pas déranger » mais je me suis rendu compte que cela n'a que peu d'effet si vous ne possédez pas votre propre bureau. J'avais opté pour les écouteurs sur les oreilles. Si quelqu'un s'approchait de moi malgré cette manœuvre dissuasive, je faisais

semblant d'être au téléphone. Je posais un doigt sur mes lèvres, disais quelque chose du genre, « Oui, je t'entends » puis, dans le micro : « Tu veux bien ne pas quitter un instant ? » Ensuite, je me tournais vers l'envahisseur en lui demandant : « Salut. Je peux t'aider ? » Toute l'astuce consistait alors à empêcher l'intrus de me dire qu'il « repasserait » et à l'obliger à me faire un résumé de 5 minutes et, si nécessaire, à m'envoyer un courriel.

Si le coup du casque ne vous dit rien, votre réflexe face à un envahisseur doit être le même que lorsque vous répondez au téléphone : « Salut, envahisseur. Je suis en train de finir un truc. Que puis-je faire pour toi ? » Si ce n'est pas clair en 30 secondes, demandez à la personne de vous envoyer un courriel sur le problème en question : « Je serais ravi de t'aider mais il faut d'abord que je finisse ça. Tu veux bien m'envoyer un bref courriel pour me le rappeler ? » Si malgré tout vous n'arrivez pas à vous en dépêtrer, donnez-lui un créneau limité qui peut aussi être utilisé pour les conversations téléphoniques : « D'accord, je n'ai que 2 minutes avant un coup de fil mais quel est le problème et que puis-je faire ? »

6. Utilisez l'approche « Prenez donc le chiot chez vous quelques jours » pour aider vos supérieurs et les autres à renoncer à la réunionite. Cette technique de vente est ainsi nommée parce qu'elle s'inspire de ce que font les animaleries : si un client est séduit par un chiot, un chaton ou un canari, mais qu'il hésite à faire le grand saut, on lui propose de rentrer chez lui avec la bestiole en question et de la ramener au magasin s'il change d'avis. Naturellement, la chose se produit rarement.

Cette approche vaut de l'or chaque fois que vous êtes confronté à une résistance à des changements permanents. Mettez votre pied dans l'embrasure de la porte avec une expérience réversible « essayons juste une fois ».

Par exemple :

« Je suis sûr que vous allez adorer ce chiot. Il va changer votre vie pour une bonne dizaine d'années. Finies les vacances insouciantes et imprromptues, bonjour le ramassage de crottes dans toute la ville. Qu'en dites-vous ? »

versus :

« Je suis sûr que vous allez adorer ce chiot. Pourquoi ne pas rentrer à la maison avec lui et voir comment ça se passe ? Si vous changez d'avis, il vous suffit de nous le ramener. » Maintenant, imaginons que vous croisiez votre chef dans le couloir et que vous lui mettiez la main sur l'épaule en lui disant :

« J'aimerais vraiment assister à la réunion mais j'ai une meilleure idée. Je propose que nous arrêtions les réunions pour toujours, vu que tout ce que nous y faisons, c'est perdre notre temps à prendre des décisions sans importance. »

versus :

« J'aimerais vraiment assister à la réunion mais je suis complètement débordé et j'ai deux choses importantes à terminer. Est-ce que je peux en être dispensé pour aujourd'hui ? De toute façon, je crois que j'aurais du mal à me concentrer. Paul me fera un compte rendu. C'est d'accord ? »

Dans les deux exemples, la seconde option paraît moins définitive, et c'est délibéré. Reproduisez cette routine et veillez à accomplir davantage en dehors de la réunion que les participants au cours de la réunion ; reproduisez la disparition aussi souvent que possible et invoquez une meilleure productivité pour convertir lentement la chose en changement de routine permanent.

Faites comme les enfants : « Juste pour cette fois ! S'il te plaît !!!! Je te promets que je ferai x ! » Les parents ne peuvent pas résister parce que les enfants aident les adultes à se leurrer eux-mêmes. Cela fonctionne aussi avec les supérieurs, les fournisseurs, les

clients et le reste du monde.

Attention, toutefois, à ne pas y céder vous-même. Si votre patron vous demande de rester un peu plus tard « juste cette fois », il s'attendra à ce que cela se reproduise dans le futur.

Ce qui consomme du temps : groupez et ne faiblissez pas

Un programme protège du chaos et de la fantaisie

– Annie DILLARD

Si vous n'avez jamais eu l'occasion de recourir aux services d'un imprimeur, les tarifs et les délais d'impression risquent de vous surprendre.

Imaginons que cela coûte 310 € et qu'il faille une semaine pour imprimer vingt tee-shirts personnalisés avec un logo en quadrichromie. Combien de temps faut-il et combien cela coûte-t-il d'imprimer trois tee-shirts ?

Trois cent dix euros et une semaine.

Comment est-ce possible ? Simple : les coûts de configuration ne changent pas. Cela coûte à l'imprimeur la même quantité de matériaux pour la préparation des plaques (150 €) et la même chose en main-d'œuvre pour faire tourner la machine (100 €). Ce qui prend vraiment du temps, c'est la préparation du travail et la commande de trois pièces doit donc être programmée exactement comme n'importe quelle autre, d'où le délai d'une semaine. Les économies d'échelle moins importantes font le reste : le coût pour trois tee-shirts est de 20 € par tee-shirts « 3 au lieu de 3 € par tee-shirts « 20 tee-shirts.

Par conséquent, la solution la moins coûteuse et la plus rentable consiste à attendre d'avoir un volume suffisamment important à commander, c'est ce que l'on appelle la production par lots ou « groupage ». Le groupage est également la solution pour venir à bout de ces choses qui nous prennent du temps et nous écartent de notre objectif ultime mais auxquelles nous ne pouvons échapper, ces besognes répétitives qui interrompent les tâches plus importantes.

Si vous vérifiez votre courrier et réglez vos factures cinq fois par semaine, cela peut prendre 30 minutes à chaque fois et vous répondez au total à vingt lettres. Si vous choisissez de ne le faire qu'une fois par semaine, cela peut prendre jusqu'à 1 heure et vous répondez toujours à vingt lettres en 2 heures et demie. Les gens optent pour la première option par crainte des urgences. *Primo*, les vraies urgences sont rares. *Secundo*, sur les communications urgentes que vous recevez, laisser passer une date limite est le plus souvent réversible et, dans le cas contraire, arranger les choses ne coûte généralement pas très cher.

Il y a un temps de « mise en chauffe » incompressible pour toutes les tâches, grandes ou petites. Il est souvent identique pour un et pour cent. Reprendre une tâche importante lorsqu'on a été interrompu peut exiger jusqu'à 45 minutes de remise en condition psychologique. Plus d'un quart des 9 heures de bureau quotidiennes (28 %) sont englouties par ce genre d'interruptions^b.

C'est vrai de toutes les tâches récurrentes et c'est très précisément la raison pour laquelle nous avons déjà décidé de vérifier nos courriels et notre messagerie vocale deux fois par semaine à *heures fixes* (entre lesquelles nous les laissons s'accumuler).

Au cours des trois dernières années, je n'ai jamais vérifié mes courriels plus d'une fois par semaine, et parfois même en laissant s'écouler 4 semaines. Rien d'irréparable ne s'est produit et rien ne m'a coûté plus de 300 € pour rectifier le tir. Cette technique de groupage m'a épargné des centaines d'heures de travail redondant. Combien vaut donc votre temps ?

Prenons un exemple hypothétique :

1. Vous êtes payé ou vous évaluez votre temps à 20 € de l'heure. C'est par exemple le cas si vous gagnez 40 000 € par an et que vous prenez 2 semaines de vacances par an (40 000 divisé par [40 heures par semaine × 50 = 2 000] = 20 €/heure).
2. Estimez le temps que vous économiserez en regroupant des tâches similaires et en les traitant par « lots » et calculez combien vous avez gagné en multipliant ce nombre d'heures par votre tarif horaire (20 €) :

1 × par semaine :

10 heures = 200 €

1 × tous les 15 jours :

20 heures = 400 €

1 × par mois :

40 heures = 800 €

3. Testez chacune de ces fréquences de groupage et déterminez combien les problèmes coûtent à résoudre dans chaque période. Si ce coût est inférieur aux chiffres ci-dessus, espacez encore les groupages.

Par exemple, en utilisant les chiffres ci-dessus, si je vérifie mes courriels une fois par semaine et que cela se traduit par une perte moyenne de deux ventes par semaine, pour un total de 80 € de pertes, je continuerai à vérifier mon courrier une fois par semaine parce que 200 € (10 heures de mon temps) moins 80 €, cela représente toujours un bénéfice net de 120 €, sans parler des bénéfices considérables générés par l'accomplissement d'autres tâches pendant ces 10 heures. Si vous calculez le bénéfice financier et émotionnel de l'accomplissement d'une seule tâche importante (décrocher un gros client ou faire le voyage de vos rêves), la valeur du groupage est bien supérieure aux économies à l'heure.

Si les problèmes coûtent davantage que les heures économisées, passez à la fréquence de groupage immédiatement supérieure. Dans ce cas, je passerais d'une fois par semaine à deux fois par semaine (pas tous les jours) et j'essaierais de mettre le système en ordre pour pouvoir repasser à une fois par semaine. Ne travaillez pas plus quand la solution fonctionne plus intelligemment. Ayant constaté que les vrais problèmes sont extrêmement rares, j'utilise sans modération la technique du groupage. Quelques exemples de mes lots programmés en 2007 : courriels (les lundis à 10 h), téléphone (totalement éliminé), lessive (un dimanche sur deux à 22 h), cartes de crédit et factures (la plupart sont en paiement automatique mais je vérifie le solde un lundi sur deux après les courriels), musculation (30 minutes tous les 4 jours), etc.

Assistanat : règles et réajustements

L'idée, c'est de donner réellement des responsabilités aux salariés, de leur donner toutes les informations sur ce qui se passe pour qu'ils puissent en faire beaucoup plus que par le passé

– Bill GATES

Par assistanat, je veux désigner le fait d'être incapable d'accomplir une tâche sans avoir au préalable obtenu la permission ou les infos – que l'on ait un supérieur qui se mêle de tout ou que l'on suive soi-même de trop près le travail de quelqu'un d'autre, deux choses qui consomment de *votre* temps.

Pour les salariés, l'objectif est de disposer d'un accès total aux informations nécessaires et de la plus grande capacité de prise de décision possible. Pour le chef d'entreprise, l'objectif est de permettre aux salariés ou aux sous-traitants de disposer du plus d'informations possible et d'une réelle capacité de prise de décision.

Le service client est souvent l'exemple même de l'assistanat et un exemple personnel tiré de BrainQUICKEN illustrera à quel point le problème peut être grave mais combien, aussi, il peut être facilement résolu.

En 2002, j'avais externalisé le service client pour le suivi des commandes et des retours, mais je continuais à gérer moi-même toutes les questions liées au produit. Résultat ? Je recevais plus de 200 courriels par jour, passant tout mon temps entre 9 h et 19 h à y répondre, et le volume augmentait à un taux de plus de 10 % par semaine ! J'ai été contraint d'annuler des publicités et de limiter les expéditions, la moindre augmentation du service client risquant de signer mon arrêt de mort. Ce n'était pas un modèle *industrialisable*. Notez ce mot dans un coin, il va jouer un rôle important. Il n'était pas industrialisable parce qu'il y avait un goulot d'étranglement d'information et de décision : moi.

L'argument décisif ? Le gros des messages qui arrivaient dans ma boîte aux lettres n'avaient strictement rien à voir avec le produit, mais émanaient des conseillers de clientèle sous-traitants qui me demandaient la permission de faire telle ou telle chose :

Le client prétend qu'il n'a pas été livré. Que devons-nous faire ?

Une des bouteilles du client a été retenue à la douane. Pouvons-nous réexpédier à une adresse aux États-Unis ?

Le client a besoin du produit pour une compétition dans 2 jours. Pouvons-nous lui envoyer en express et si oui, combien facturons-nous ?

C'était sans fin. Des centaines et des centaines de situations différentes interdisaient la rédaction d'un manuel et de toute façon, je n'avais ni le temps ni l'expérience requise pour le faire.

Fort heureusement, quelqu'un possédait cette expérience : les conseillers de clientèle eux-mêmes. J'ai envoyé un courriel, un seul, à tous les superviseurs, qui a instantanément transformé 200 courriels par jour en moins de 20 par semaine :

Bonjour à tous,

Je souhaiterais établir une nouvelle politique pour mon compte qui annule toutes les précédentes.

Gardons le client heureux. Si c'est un problème qui coûte moins de 100 € à résoudre, utilisez votre jugement et faites ce qu'il convient.

Ce courrier vaut permission écrite et demande de résoudre tous les problèmes qui coûtent moins de 100 € sans me contacter. Je ne suis plus votre client ; mes clients sont vos clients. Ne me demandez pas la permission. Faites ce que vous estimez devoir faire et nous procéderons à des ajustements au fur et à mesure.

Merci, Tim.

Une analyse plus fouillée a démontré que plus de 90 % des problèmes qui provoquaient des courriels pouvaient être résolus pour moins de 20 €. Au début, je revoyais les résultats financiers de leurs décisions une fois par semaine, puis une fois par mois et, désormais, une fois par trimestre.

C'est incroyable comme le QI d'un individu peut donner l'impression d'être multiplié par deux dès que vous lui confiez des responsabilités et lui indiquez que vous lui faites confiance. Le premier mois a peut-être coûté 200 € de plus que si je m'étais occupé de tout. Dans le même temps, j'ai économisé 100 heures de mon temps par mois, les demandes des clients ont été traitées plus rapidement, les retours sont tombés à moins de 3 % (la moyenne du secteur est de 10 à 15 %) et mes prestataires passent moins de temps sur mon compte, le tout s'étant traduit par une croissance rapide, des marges bénéficiaires plus élevées et des gens plus contents partout.

Les gens sont plus intelligents que vous ne le pensez. Donnez-leur l'occasion de faire leurs preuves.

Si vous faites partie de ces salariés tenus en laisse par leur supérieur, ayez une discussion à cœur ouvert avec lui et expliquez-lui que vous voulez être plus productif et l'interrompre moins souvent. « Cela ne me plaît vraiment pas de devoir venir vous déranger à tout bout de champ et de vous détourner des choses plus importantes que je sais que vous avez à faire. J'étais en train de lire et il m'est venu des idées sur la façon dont je pourrais être plus productif. Vous avez une minute pour que nous en parlions ? »

Avant cette conversation, établissez un certain nombre de « règles », comme dans l'exemple précédent, qui vous permettraient de travailler de manière plus autonome. Votre supérieur peut vérifier le résultat de vos décisions tous les jours ou toutes les semaines dans les phases initiales. Suggérez-lui un essai d'une semaine et terminez en disant : « J'aimerais essayer. Nous pourrions peut-être tenter l'expérience pendant une semaine, qu'en dites-vous ? » ou, une de mes préférées : « Cela vous semble sensé ? » Les gens ont du mal à qualifier quelque chose d'insensé.

Prenez conscience que les chefs sont des superviseurs, pas des maîtres d'esclaves. Imposez-vous comme un challenger régulier du *statu quo* et la plupart des gens apprendront à ne pas vous défier, en particulier si c'est dans l'intérêt d'une meilleure productivité horaire.

Si vous êtes vous-même un entrepreneur du genre qui se mêle de tout, dites-vous que ce n'est pas parce

que vous pouvez faire quelque chose mieux que quiconque que vous devez le faire si cela relève du détail. Donnez aux autres la liberté d'agir sans vous interrompre.

Définissez les règles en votre faveur : limitez l'accès à votre temps, obligez les gens à préciser leurs demandes avant de passer du temps avec eux, et regroupez les tâches routinières sans intérêt pour ne pas avoir à repousser des projets plus importants. Ne laissez pas les autres vous interrompre. Trouvez vos priorités et vous trouverez votre style de vie.

L'idée essentielle, c'est que vous avez les droits que vous vous battez pour obtenir.

Dans la prochaine partie, nous verrons comment les Nouveaux Bienheureux créent de l'argent sans management et éliminent le plus gros obstacle qui reste : eux-mêmes.

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

Les gens pensent que ce doit être drôle d'être un super génie, mais ils ne se rendent pas compte à quel point c'est dur de supporter tous les idiots du monde

– Calvin, de la bande dessinée *Calvin et Hobbes*

Reprocher à un imbécile de vous interrompre, c'est comme reprocher aux clowns de faire peur aux enfants. Ils n'y peuvent rien. C'est dans leur nature. Je dois admettre que, moi aussi, je cède de temps en temps à la tentation de m'inventer des distractions. Si vous êtes dans le même cas, bienvenue au club des imbéciles intermittents. Apprenez à reconnaître et à lutter contre la tentation de l'interruption.

C'est infiniment plus facile lorsque vous disposez d'un ensemble de règles, réponses et routines auxquelles vous conformer. Il est de votre responsabilité de vous empêcher et d'empêcher les autres de laisser le superflu et l'accessoire se mettre en travers de l'accomplissement fluide de l'important.

Ce chapitre se distingue des autres en ceci que les actions requises ont été présentées au fur et à mesure, sous la forme d'exemples et de modèles. Ce Q & A consistera donc davantage en un résumé. Le diable est dans les détails ; veuillez donc à relire ce chapitre pour... les détails.

Synthèse :

1. Créez des systèmes pour limiter votre disponibilité par courriel et téléphone et détourner tout contact superflu.

Mettez en place dès maintenant le script de réponse automatique aux courriels et votre annonce d'accueil de messagerie vocale, et maîtrisez les différentes méthodes d'évasion. Remplacez le traditionnel « Comment allez-vous ? » par « Que puis-je faire pour vous aider ? » Soyez précis et souvenez-vous, pas de bla-bla. Concentrez-vous sur les actions immédiates et mettez en place des politiques qui décourageront les interruptions.

Évitez les réunions autant que possible :

- préférez le courriel aux réunions ou rendez-vous pour résoudre les problèmes ;
- faites-vous excuser (par exemple, grâce à la technique du « Prenez donc le chiot chez vous quelques jours »).

Si vous ne pouvez échapper à une réunion, n'oubliez pas :

- allez-y avec des objectifs précis ;
- fixez une date de fin ou partez avant la fin.

2. Groupez les activités pour limiter le temps de « mise en chauffe » et dégager du temps pour les jalons de vos chronorêves.

Quelles tâches puis-je programmer en les traitant par lots ? C'est-à-dire, quelles tâches (lessive, courses, courrier, paiements, *reporting* commercial par exemple) puis-je affecter à un horaire précis chaque jour, semaine, mois, trimestre ou année de façon à ne pas gaspiller de temps en les répétant plus de fois qu'absolument nécessaire ?

3. Définissez ou demandez des règles d'autonomie assorties de revues occasionnelles de résultats.

Supprimez le goulot d'étranglement décisionnel pour toutes les choses qui ne sont pas fatales si elles ne

sont pas correctement faites. Si vous êtes salarié, ayez suffisamment foi en vous-même pour demander davantage d'indépendance à titre d'essai. Tenez prêtes des « règles » pratiques et demandez à votre chef d'entériner la chose après l'avoir surpris avec une présentation impromptue. Comme avec les chiots, ce n'est qu'un essai qui n'engage à rien.

Quant aux managers et entrepreneurs, donnez aux autres l'occasion et la chance de faire leurs preuves. La probabilité de problèmes irréversibles ou ruineux est minime et les économies de temps sont garanties. N'oubliez pas : le profit n'est profitable que dans la mesure où vous pouvez l'utiliser. Et pour cela, vous avez besoin de temps.

LE DÉFI CONFORT

Retomber en enfance (2 jours)

Au cours des deux prochains jours, faites ce que font tous les enfants et dites « non » à toutes les demandes. Ne soyez pas sélectif. Refusez de faire toutes les choses qui ne vous vaudront pas un licenciement immédiat. Soyez égoïste. Comme dans l'exercice précédent, l'objectif n'est pas le résultat – en l'occurrence, supprimer simplement ce qui vous fait gaspiller votre temps – mais le processus : apprendre à dire « non ». Quelques propositions à décliner :

- Tu as une minute ?
- On se fait une toile ce soir/demain ?
- Tu peux m'aider sur ce dossier ?

« Non » doit être votre réponse par défaut à toutes les requêtes. N'essayez pas d'inventer des mensonges compliqués ou vous ne vous en sortirez plus. Une réponse simple, par exemple : « Je ne peux vraiment pas, désolé. Je ne sais déjà plus où donner de la tête », fait très bien l'affaire dans la plupart des situations.

ART DE VIVRE MODE D'EMPLOI

Outil de groupage – Un bon moyen de favoriser le groupage de votre courrier est d'utiliser une boîte postale au lieu de vous faire envoyer votre courrier chez vous. Nous avons retenu cette option pour éviter de donner notre adresse sur Internet, mais c'est aussi un excellent moyen de traiter votre courrier par lots. Notre bureau de poste pratiquant le tri sélectif, au moins 60 % du courrier va directement à la poubelle. À une époque, je ne relevais ma boîte postale qu'une fois par semaine et j'ai constaté que non seulement, cela prenait moins de temps mais qu'en plus, traiter le courrier sur le champ était plus efficace que de le laisser s'empiler sur mon bureau. **Laura Turner**

Pour une famille, la semaine de 4 heures ne signifie pas nécessairement passer 4 mois sur un bateau dans les Caraïbes – sauf, bien sûr, si c'est son rêve. Ce peut être aussi l'envie toute simple de prendre le temps d'être ensemble plus souvent.

Comment tenir le programme ? [Une approche parmi d'autres] Faire promettre aux enfants qu'ils ne dérangeront pas leur maman le soir quand elle travaille sur son ordinateur ; c'est le mari qui surveille les enfants le soir, les deux parents s'organisant une fois par semaine pour que quelqu'un s'occupe des enfants, etc. Et emballer le tout dans le bonheur pour toute la famille de passer de merveilleux moments ensemble. **Adrienne Jenkins**

Pourquoi ne pas combiner miniretraite et tourisme médical (ou dentaire), et financer votre voyage avec les économies ainsi réalisées ? J'ai vécu 4 mois en Thaïlande et j'en ai profité pour me faire dévitaliser une dent et poser une couronne pour un tiers du prix que j'aurais payé en Australie. Il y a beaucoup de cliniques ciblant le marché des « expats » et des touristes médicaux en Thaïlande, aux Philippines, au Vietnam, à Goa, etc., avec des dentistes qui parlent anglais. En Europe, des établissements de ce genre ont vu le jour en Pologne et en Hongrie notamment. Pour trouver, faites une recherche dans Google sur « dentiste » et le pays. Discutez avec des expatriés ou sur des forums en ligne pour faire le bon choix.

Je vis en Australie mais je continue à combiner mes voyages avec un contrôle dentaire annuel – et les économies me payent souvent mon billet d'avion. Les différences de prix peuvent également être très importantes d'un pays industrialisé à l'autre. Par exemple, la France est beaucoup moins chère que le Royaume-Uni, et l'Australie est moins chère que les États-Unis. [Remarque à l'attention de Tim : http://en.wikipedia.org/wiki/Medical_tourism est une mine d'informations sur le monde incroyable du tourisme médical.] **Anonyme**

Notes

- a. Cette seule habitude peut suffire à changer votre vie. Sous des dehors anodins, elle a un impact considérable.
- b. Johnatan B. Spira et Joshua B. Feintuch, *The Cost of Not Paying Attention : How Interruptions Impact Knowledge Worker Productivity*, Basex, 2005.

Installer le pilote automatique

Scotty : Voilà, Monsieur, je vous le laisse. Tous les systèmes sont en automatique, parés à répondre. Un chimpanzé et deux stagiaires pourraient le diriger !

Captain Kirk : Merci, Monsieur Scott. Je vais essayer de ne pas me sentir visé.
Star Trek

Externaliser votre vie

Déléguer ce qui ne peut être supprimé et apprendre à regarder ailleurs

La richesse d'un homme se mesure au nombre de choses qu'il peut se permettre de laisser à leur propre sort

– Henry David THOREAU

Si c'est moi qui vous raconte cette histoire, vous ne la croirez pas. Je laisse donc la parole à A.J. Il va planter le décor pour des choses plus incroyables encore à venir, toutes choses que vous ferez vous aussi.

Ma vie externalisée

Récit d'une expérience vécue par A.J. Jacobs, journaliste itinérant

Tout a commencé il y a un mois. J'étais à la moitié du best-seller de Tom Friedman, *The World is Flat*. J'aime bien Friedman même si je n'ai jamais vraiment compris sa décision de porter la moustache. Son livre parle d'externalisation et en particulier du fait que l'externalisation en Inde et en Chine n'est pas réservée au support technique et aux fabricants automobiles, mais est en passe de transformer tous les secteurs d'activités en Amérique, du droit à la banque et à la comptabilité.

Je n'ai pas d'entreprise ; je n'ai même pas de carte de visite professionnelle à jour. Je suis écrivain et journaliste, et je travaille chez moi, généralement en caleçon ou, quand je suis d'humeur plus solennelle, dans mon bas de pyjama à motifs de pingouins. C'est vrai, après tout, pourquoi les grandes entreprises seraient-elles les seules à avoir le droit de prendre du bon temps ? Pourquoi ne puis-je pas monter moi aussi dans le train de la tendance la plus lourde du nouveau siècle ? Sous-traiter mes tâches les plus simples et les plus routinières ? Pourquoi diable ne pourrais-je pas externaliser ma vie ?

Le lendemain, j'ai envoyé un courriel à Brickwork^a, une des sociétés que Friedman cite dans son livre. Brickwork – siège social : Bangalore, Inde – propose des « assistantes de direction à distance », essentiellement à des sociétés financières et à des entreprises du secteur de la santé qui ont besoin de traiter des données. J'explique que je voudrais engager quelqu'un pour m'aider avec ce que j'ai à faire pour le journal – recherches documentaires, formatage de mémos, des choses de cet ordre. Le PDG de la société, Vivek Kulkarni, me répond : « Ce serait un grand honneur de discuter avec quelqu'un de votre importance. » Déjà, ça me plaît. C'est la première fois que j'ai de l'importance. En Amérique, c'est tout juste si j'inspire un peu de respect au maître d'hôtel du resto du coin.

Quelques jours plus tard, je reçois un courriel de ma nouvelle « assistante de direction à distance ».

Cher Jacobs,

Je m'appelle Honey K. Balami. C'est moi qui vais vous assister dans votre travail éditorial et vos tâches personnelles... Croyez bien que je vais faire de mon mieux pour m'adapter à vos exigences afin de vous satisfaire.

Afin de vous satisfaire. C'est génial. Du temps où je travaillais dans un bureau, j'avais des assistantes mais il n'a jamais été question de « satisfaction » entre nous. De fait, si quelqu'un avait eu l'idée d'employer pareil mot, nous aurions tous fini devant le DRH.

...

Je suis allé dîner avec mon ami Mischa, qui a grandi en Inde et créé une société de logiciels. Il est horriblement riche. Je lui touche un mot de l'Opération Externalisation. « Tu devrais appeler Your Man in India (YMII) », me dit-il. Mischa m'explique que c'est une société pour hommes d'affaires indiens qui se sont installés à l'étranger mais qui ont toujours des parents à New Delhi ou à Bombay. YMII^b est leur service de conciergerie à l'étranger – la société se charge d'acheter des billets de cinéma, des téléphones portables et autres articles divers et variés pour les mamans abandonnées.

Parfait. Voilà qui va propulser mon externalisation à un tout autre niveau. À moi la division du travail :

Honey s'occupera de la partie professionnelle et YMII de la partie privée – payer mes factures, réserver mes vacances, acheter en ligne. Heureusement, YMII trouve l'idée séduisante et voilà mon équipe support multipliée par deux.

...

Honey a achevé son premier projet pour moi : des recherches sur la personne que le journal a élue femme la plus sexy de l'année. J'ai été chargé de rédiger un portrait de la dame en question et je n'ai vraiment aucune envie de faire la tournée des innombrables sites de fans enamorés qui lui sont consacrés. En ouvrant le fichier d'Honey, voilà ce que je me dis : l'Amérique est foutue. Il y a des graphes. Des intertitres. Un tableau récapitulatif de ses animaux domestiques, mensurations et plats préférés (par exemple : l'espadon). Si tous les habitants de Bangalore sont comme Honey, je plains de tout mon cœur les Américains qui sont sur le point d'obtenir leur diplôme universitaire. Les voilà en concurrence avec une armée indienne aussi déterminée que polie, qui n'ignore rien des subtilités d'Excel.

...

Dans les jours qui suivent, j'externalise une flopée d'achats et de démarches en ligne auprès d'Asha (du service particuliers de YMII) : payer mes factures, acheter des choses sur drugstore.com, trouver un nounours pour mon fils. Je lui demande de contacter Cingular pour avoir des renseignements sur mon abonnement. Ce n'est qu'une supposition mais à mon avis, son appel a été routé de Bangalore au New Jersey et de là, à un collaborateur de Cingular à Bangalore, ce qui, je ne sais pas pourquoi, me met de bonne humeur.

...

C'est le quatrième jour de ma nouvelle vie en gérance et lorsque je fais un tour sur mon ordinateur, ma boîte aux lettres est déjà pleine de mises à jour envoyées par mes aides lointaines. Cela fait bizarre de savoir que des gens travaillent pour vous pendant que vous dormez. Bizarre, mais formidable. Je ne perds plus mon temps pendant que je bave dans mon oreiller ; les choses se font.

...

Honey est mon ange gardien. Jugez-en plutôt : pour une raison inconnue, l'office de tourisme de ma région natale m'envoie des courriels à tout bout de champ. (Tout récemment encore, ils m'ont informé de la tenue d'un festival avec la participation de l'arlequin le plus célèbre du monde.) J'ai chargé Honey de leur demander gentiment de ne plus m'envoyer de communiqués de presse. Voici son courriel :

Chers tous,

Jacobs reçoit souvent des bulletins d'information de votre part, trop souvent. Nous ne mettons pas en doute l'intérêt des sujets, absolument pas, mais ils n'entrent pas dans la ligne éditoriale du journal.

Nous sommes parfaitement conscients que ces articles ont exigé beaucoup de travail. Malheureusement, ces articles et ces courriels demandent trop de temps pour que nous puissions les lire.

En l'état actuel des choses, ils ne sont d'aucun bénéfice, ni pour vous, ni pour nous. Nous vous demandons donc de bien vouloir ne plus nous les envoyer.

Notre objectif, nous espérons que vous le comprendrez, n'est en aucun cas de dévaloriser vos recherches.

Avec nos sincères remerciements,

Honey K.B.

C'est la meilleure lettre de refus de l'histoire du journalisme. Excessivement polie non sans, toutefois, une touche d'indignation. Honey semble presque outragée que l'on puisse ainsi faire perdre son temps précieux à Jacobs.

...

Tout allant pour le mieux, je décide de tester la relation qui vient logiquement après : mon mariage.

Ces querelles avec ma femme me tuent – en partie parce que Julie est bien meilleure débateur que moi. Asha peut peut-être faire mieux :

Bonjour Asha,

Ma femme s'est énervée parce que j'ai oublié de retirer de l'argent au distributeur... Je me demande si vous pourriez lui dire que je l'aime mais lui rappeler gentiment qu'il lui arrive à elle aussi d'oublier des choses – elle a perdu deux fois son portefeuille le mois dernier. Et elle a oublié d'acheter une pince à ongles pour Jasper.

AJ

Vous ne pouvez pas imaginer ce que j'ai ressenti en envoyant ce message. Vous vous rendez compte ? Vous chamailler avec votre femme par courriel depuis l'autre bout du monde ?

Le lendemain matin, Asha m'a mis en copie du courriel qu'elle avait envoyé à Julie.

Julie,

D'accord, je comprends que tu m'en veuilles parce que j'ai oublié de passer au distributeur. J'ai été négligent, c'est ma faute et je m'en excuse.

Mais cela ne change rien au fait que je t'aime tant...

Baisers,

AJ

P.S. : ce mail est d'Asha au nom de M. Jacobs.

Et comme si cela ne suffisait pas, elle a aussi envoyé à Julie une e-carte. Je clique dessus : deux ours en peluche en train de s'embrasser, avec ces mots : « Je suis toujours là si tu as besoin d'un câlin... excuse-moi. »

Diable ! Mes externalisatrices sont fichtrement douées ! Elles ont conservé la partie excuses mais supprimé mes petites pointes. Elles essayent de me sauver de moi-même. Elles nient mon identité. Je me sens castré.

Julie, en revanche, semble plutôt contente : « C'est mignon, chérinou. Je te pardonne. »

...

Trois semaines que je travaille avec mon équipe de soutien. Mais allez comprendre pourquoi, je suis toujours stressé. Je me dis que le moment est venu de conquérir une autre frontière : externaliser ma vie intérieure.

Pour commencer, j'essaye de déléguer ma thérapie. J'ai dans l'idée de donner à Asha une liste de mes névroses et une anecdote d'enfance ou deux, de la faire discuter avec mon psy pendant 50 minutes, puis de recueillir ses conseils. Pas bête, pas vrai ? Mon psy refuse. Une histoire d'éthique ou un truc du genre. À la place, je demande à Asha de m'envoyer un rapport fouillé sur les moyens de soulager le stress. Il a un agréable parfum indien, avec une ou deux positions de yoga et quelques techniques de visualisation.

C'est bien mais pas suffisant. Il va donc falloir que j'externalise mes soucis. Ces dernières semaines, je n'ai pas arrêté de me faire des cheveux blancs à cause d'un contrat qui met un temps fou à être signé. Je demande à Honey si ça lui dirait de se faire quelques cheveux blancs à ma place. Seulement quelques minutes par jour. Elle trouve l'idée merveilleuse. « Je m'y mets dès aujourd'hui, m'écrit-elle. Ne vous inquiétez pas. »

L'externalisation de mes névroses a été une des expériences les plus réussies du mois. Chaque fois que je commençais à ruminer, je me rappelais que Honey était déjà sur l'affaire, et je me détendais. Sans rire – rien que pour cela, ça valait le coup.

Un avant-goût

Le futur est là. Il n'est pas encore bien réparti, c'est tout

– William GIBSON

Voici à quoi ressemble l'automatisation totale.

À mon réveil ce matin, puisque nous sommes lundi, j'ai vérifié mes courriels pendant 1 heure après un délicieux petit-déjeuner argentin.

Sowmya, une de mes assistantes en Inde, a retrouvé un de mes camarades de lycée perdu de vue depuis longtemps et Anakool, de YMII, m'a envoyé sous Excel d'excellentes synthèses de recherches sur les joies de la retraite et le nombre annuel moyen d'heures de travail dans différents secteurs. Mes entretiens de la semaine ont été organisés par une troisième assistante indienne, qui a également trouvé les coordonnées des meilleures écoles de kendo au Japon et les meilleurs profs de salsa à Cuba. Dans le dossier suivant, j'ai eu le plaisir de voir que la gestionnaire de mon compte de logistique dans le Tennessee, Beth, a résolu pas moins d'une vingtaine de problèmes la semaine dernière – grâce à elle, nos plus gros clients en Chine et en Afrique du Sud sont ravis – et a également coordonné le paiement des taxes sur les ventes en Californie avec mon comptable, basé dans le Michigan. Les impôts ont été payés *via* ma carte bancaire enregistrée et un rapide coup d'œil à mes relevés bancaires m'a permis de constater que Shane et le reste de l'équipe qui suit mon compte encaissaient plus d'argent que le mois dernier. Tout allait pour le mieux dans le monde de l'automatisation.

C'était une belle journée ensoleillée et j'ai refermé mon ordinateur portable avec un sourire. Pour un petit-déjeuner buffet avec café et jus d'orange, j'avais payé 4 €. Les externalisateurs en Inde me coûtent environ de 4 à 10 € de l'heure. Mes externalisateurs locaux sont payés au résultat ou lorsque le produit est expédié. Cela crée un phénomène curieux : le *cash-flow* négatif est impossible.

Il se passe de drôles de choses lorsque vous encaissez des euros, vivez en pesos et payez en roupies, mais ce n'est que le début.

Mais je suis salarié ! À quoi tout cela peut-il bien me servir ?

Personne ne peut vous donner la liberté. Personne ne peut vous donner l'égalité, la justice, ni quoi que ce soit d'autre. Si vous êtes un homme, vous les prenez

– MALCOLM X

Trouver une assistante personnelle à distance est un gigantesque premier pas en avant. Il marque le début d'un nouvel apprentissage : apprendre à donner des ordres et à être celui qui commande plutôt que celui à qui on commande. Une excellente mise en jambes en vue d'acquérir les compétences les plus importantes du Nouveau Bienheureux : la gestion et la communication à distance.

Le moment est venu d'apprendre à être le patron. Cela n'exige pas beaucoup de temps. Cela ne coûte pas grand chose et ce n'est pas très risqué non plus. Que vous ayez ou non « besoin » de quelqu'un à ce stade ne compte pas. C'est un exercice.

C'est également un test décisif pour l'entrepreneuriat. Êtes-vous capable de manager (diriger et corriger) d'autres personnes ? Avec les bons conseils et un entraînement adapté, je suis convaincu que oui. La plupart des entrepreneurs échouent parce qu'ils sautent dans le grand bain sans avoir appris à nager. Le recours, à titre d'exercice, à un assistant à distance va vous permettre de couvrir les fondamentaux du management en 2 à 4 semaines, pour un coût de 100 à 400 €. C'est un investissement, pas une dépense, et le retour sur investissement est renversant. Vous rentrerez dans vos frais en 10 à 14 jours maximum, après quoi ce n'est que du bénéfice en gain de temps.

Devenir un Nouveau Bienheureux n'implique pas seulement de travailler plus intelligemment. Cela exige aussi de bâtir et de mettre en place un système pour vous remplacer.

Voici le premier exercice.

Même si vous n'avez pas l'intention de créer votre entreprise, c'est l'aboutissement de notre processus d'élimination et de mise en pratique du principe 80/20 : préparer quelqu'un à vous remplacer (même si cela n'arrive jamais) générera un ensemble de règles extrêmement pointues qui supprimeront ce qu'il reste de graisse superflue et de redondance dans votre emploi du temps. Fini de traîner sur des tâches sans importance dès lors que quelqu'un d'autre est payé pour les accomplir.

Mais qu'en est-il du coût ?

Voilà un obstacle difficile pour la plupart. Si je peux le faire mieux qu'un assistant, pourquoi diable payer quelqu'un ? *Parce que l'objectif est de libérer votre temps pour que vous vous consacriez à des choses plus intéressantes et plus ambitieuses.*

Ce chapitre est un exercice peu coûteux pour vous aider à dépasser cet empêchement de style de vie. Oui, cela vous coûtera moins cher si c'est vous qui le faites. Non, ce n'est pas une raison pour le faire. Si vous consacrez votre temps, qui vaut entre 20 et 25 € de l'heure, à faire une chose que quelqu'un d'autre fera pour 10 € de l'heure, ce n'est ni plus ni moins qu'une mauvaise utilisation de ressources. Il est important de progresser à petits pas vers cette nouvelle pratique qui consiste à payer des personnes pour faire du travail pour vous. Rares sont ceux qui y ont recours, ce qui explique en partie pourquoi rares sont aussi ceux qui ont le mode de vie dont ils rêvent.

Même si le coût horaire est occasionnellement supérieur à ce que vous gagnez actuellement, l'arbitrage est valable. Supposons que vous gagnez 50 000 € par an et donc 25 € de l'heure (en travaillant de 9 h à 19 h du lundi au vendredi, 50 semaines par an). Si vous payez une assistante haut de gamme 30 € de l'heure et qu'elle vous économise toute une journée de travail de 8 heures par semaine, votre coût est de 15 € (en soustrayant ce que vous êtes payé) pour libérer une journée. Seriez-vous prêt à payer 15 € pour travailler du lundi au jeudi ? Moi oui, et je le fais. N'oubliez pas que c'est un scénario du pire en termes de coût.

Et si votre patron regimbe ?

En soi, c'est à peine un problème et mieux vaut prévenir que guérir. Aussi longtemps que vous choisissez des tâches non sensibles, il n'y a aucune raison éthique ou légale de mettre votre patron au courant. La première option consiste à déléguer des tâches personnelles. Le temps, c'est du temps et si vous passez sur des corvées des heures qui pourraient être mieux employées ailleurs, un assistant à distance améliorera votre vie et vous vous initierez à l'art de manager. Ensuite, vous pourrez déléguer des tâches professionnelles qui ne comportent pas d'informations financières ou ne permettent pas d'identifier votre entreprise.

Prêt à bâtir une armée d'assistants et d'assistantes ? Commençons par nous intéresser à la face sombre de la délégation, ceci, afin d'éviter les abus de pouvoir et les comportements inefficaces.

Des dangers de la délégation : avant de vous lancer

La première règle de toute technologie utilisée dans une entreprise est que l'automatisation appliquée à une opération efficace amplifiera l'efficacité. La deuxième est que l'automatisation appliquée à une opération inefficace amplifiera l'inefficacité

– Bill GATES

Vous a-t-on déjà confié des missions illogiques, un travail sans importance ou ordonné de faire quelque chose de la façon la plus inefficace qui soit ? Ni drôle ni productif.

Désormais, c'est à votre tour de démontrer que vous ne mangez pas de ce pain-là. La délégation doit être utilisée comme une étape supplémentaire dans la réduction, pas comme une excuse pour créer plus de mouvement et alimenter le superflu. Souvenez-vous : une tâche ne doit être accomplie que si elle est importante et précisément définie.

Éliminez avant de déléguer.

N'automatisez jamais une tâche qui peut être éliminée et ne déléguiez jamais une tâche qui peut être automatisée ou rationalisée. Autrement, vous ferez perdre son temps à quelqu'un d'autre, ce qui gaspille votre argent durement gagné. Et c'est une excellente raison pour viser l'efficacité et la productivité, ou je ne m'y connais pas. Désormais, vous jouez avec votre propre porte-monnaie. C'est une chose avec laquelle je veux que vous vous sentiez à l'aise et cette étape enfantine ne prête guère à conséquences.

Je vous ai dit d'éliminer avant de déléguer ?

Par exemple, il est de coutume chez les dirigeants de faire lire leurs courriels par une assistante. Dans certains cas, c'est une bonne option. En ce qui me concerne, j'utilise des filtres antispam, des réponses

automatisées avec FAQ et le transfert automatique vers mon équipe virtuelle afin de limiter mon obligation de courriels à 10-20 réponses par semaine. Cela me prend 30 minutes par semaine parce que j'ai eu recours à des systèmes – élimination et automatisation – pour rendre la chose possible.

Je n'ai pas non plus recours à une assistante pour organiser mes réunions et mes conférences téléphoniques pour la simple et bonne raison que j'ai éliminé les réunions de mon emploi du temps. Si j'ai besoin, par extraordinaire, de planifier une conversation téléphonique de 20 minutes pour un mois donné, j'envoie un courriel de deux phrases et la chose est réglée.

Le principe numéro 1 est de redéfinir les règles et les processus avant d'ajouter des personnes. Avoir recours à quelqu'un pour exploiter un processus précis démultiplie la production ; avoir recours à quelqu'un comme solution à un mauvais processus démultiplie les problèmes.

Tout un monde de possibilités

Je n'ai aucune envie de ramasser les miettes de compassion jetées de la table de quelqu'un qui se considère comme mon maître. Je veux le menu des droits dans son intégralité

– Desmond Tutu

La question suivante, dès lors, est : « Que devez-vous déléguer ? » C'est une bonne question, mais je ne veux pas y répondre. J'ai envie de regarder les *Simpson*.

Pour tout vous dire, c'est un sacré boulot d'écrire sur l'art de ne pas travailler. Mes assistantes sont plus que capables de rédiger cette section, je me contenterai donc de mentionner deux conseils, en leur laissant le soin de se casser la tête sur les détails.

Règle d'or n° 1 : Toute tâche déléguée doit être gourmande de temps et *précisément définie*. Si vous courez dans tous les sens comme une poule sans tête et confiez à votre assistant à distance la mission d'en faire autant, cela n'améliore pas l'ordre de l'univers.

Règle d'or n° 2 : Sur un mode plus léger, amusez-vous. Demandez à votre assistant à Bangalore ou Shanghai d'envoyer des courriels à vos amis en leur disant qu'il est votre concierge personnel pour organiser des déjeuners et autres affaires courantes. Inondez votre patron de coups de téléphone bizarres aux accents venus d'ailleurs à partir de numéros inconnus. Être efficace ne signifie pas forcément être sérieux à longueur de temps. C'est marrant d'être à la barre, pour une fois. Défoulez-vous un peu, cela vous évitera les complexes plus tard.

Jouer à Howard Hughes

Howard Hughes, le réalisateur et multimilliardaire excentrique mis en scène dans *Aviator*, était connu pour confier des tâches farfelues à ses assistants. En voici quelques-unes dont vous pourriez avoir envie de vous inspirer^(a).

1. Après son premier accident d'avion, Hughes confia à un ami qu'il pensait que sa guérison était due au jus d'orange et à ses propriétés cicatrisantes. Convaincu que le fruit perdait ses propriétés au contact de l'air, il exigea que des oranges fraîches soient coupées et pressées devant lui.
2. Lorsque Hughes faisait la fête à Las Vegas, ses aides étaient chargées d'approcher les filles qui lui plaisaient. Si une jeune fille était invitée à rejoindre la table de Hughes et qu'elle acceptait, un des sbires de Hughes sortait un contrat que la jeune fille devait signer.
3. Hughes avait un barbier qu'il pouvait appeler 24 h/24 7 jours/7, mais ne se faisait couper les cheveux et les ongles qu'une fois par an.
4. On raconte que Hughes, du temps où il vivait à l'hôtel, avait ordonné à un de ses assistants de placer tous les jours à 16 h un cheeseburger dans un arbre précis près de sa chambre, qu'il soit là ou non.

Un tel monde de possibilités ! Tout comme la Ford T a apporté le transport aux masses,

les assistants à distance mettent les comportements de milliardaire excentrique à la portée de tous, homme, femme et enfant. C'est du progrès ou je ne m'y connais pas.

(a) Donald Bartlett, Howard Hughes : His Life and Madness.

Sans bla-bla supplémentaire, permettez-moi de passer la parole à mes acolytes, les assistantes de YMII et Brickwork. Commençons par les choses importantes mais pas très drôles, pour passer rapidement du sublime au ridicule.

Assistante YMII : Demandez-nous tout ce que vous voulez et nous verrons si la chose est possible. Nous avons organisé des soirées, sélectionné des traiteurs, recherché des cours d'été, remis de l'ordre dans des livres de comptes, créé des présentations en 3D. Posez-nous la question, n'hésitez pas. Nous pouvons trouver le restaurant idéal près de votre domicile pour l'anniversaire de votre fils, faire établir un devis et organiser le goûter. Et voici votre emploi du temps libéré, pour vous consacrer à votre travail ou aller vous promener avec votre fils.

Ce que nous ne pouvons pas faire ? Tout ce qui exigerait notre présence physique. Mais vous seriez surpris de découvrir quel nombre limité de tâches cela recouvre dans le monde où nous vivons.

Voici une liste des tâches les plus courantes que nous accomplissons :

> organisation de réunions et de rendez-vous > recherches sur Internet > suivi des rendez-vous, achats et tâches > achats en ligne > création de documents juridiques > maintenance de sites Internet (conception, édition, chargement de fichiers) qui ne requièrent pas un concepteur professionnel > contrôle, révision et publication de commentaires pour des discussions en ligne > dépôt d'offres d'emplois sur Internet > création de documents > relecture d'épreuves et correction de documents pour l'orthographe et la mise en page > recherches en ligne pour la mise à jour de blogs > mise à jour de bases de données pour les logiciels de gestion de la relation clients > gestion du processus de recrutement > mise à jour de la facturation et réception des paiements > transcription de messages vocaux.

L'assistante de Brickwork ajoute :

> études de marché > recherches financières > *business plans* > analyse sectorielle > préparation de présentations > rapports et newsletters > recherches juridiques > analyses > développement de sites internet > optimisation des moteurs de recherches > entretien et mise à jour de bases de données > *crédit-scoring* > gestion des processus d'approvisionnement.

Assistante YMII : Nous avons un client un peu tête en l'air qui nous demande de l'appeler sans cesse pour lui rappeler ce qu'il a à faire. Un autre de nos clients, en formule personnalisée, nous demande de le réveiller tous les matins. Nous avons effectué toutes les recherches et retrouvé des personnes qui s'étaient perdues de vue après l'ouragan Katrina. Nous avons trouvé des emplois à nos clients ! Mon histoire préférée : un de nos clients a un pantalon qu'il adore et qui n'est plus fabriqué nulle part. Il nous l'a envoyé à Bangalore, de Londres, pour que nous le fassions copier, dans les moindres détails, à un prix dérisoire.

Voici un échantillon des autres demandes de nos clients :

> rappeler à un client trop zélé de payer ses amendes, de ne pas rouler trop vite et de ne pas prendre de contraventions > présenter des excuses et envoyer des fleurs et des petits mots aux épouses de nos clients > créer un programme de régime, rappeler régulièrement au client de le suivre, commander des produits alimentaires sur la base du régime en question > trouver un emploi à une personne qui avait perdu son travail à cause d'une externalisation l'année dernière. Nous avons effectué la recherche d'emploi, rédigé les lettres de motivation, revu le CV et trouvé un emploi au client en un mois > réparer le carreau d'une maison à Genève, en Suisse > récupérer des consignes de devoirs sur la messagerie vocale d'un enseignant et les envoyer par courriel à notre client (parents de l'enfant) > rechercher la façon de nouer un lacet pour un enfant (fils du client) > trouver une place de parking

pour votre voiture dans une autre ville, même avant votre départ > obtenir des prévisions météo et un rapport météo authentifiés pour une heure donnée en un lieu donné un jour donné, il y a 5 ans. Ces documents devaient être utilisés comme preuves dans un procès > parler à des parents à la place de notre client.

Je vous livre ci-dessous un autre exemple d'externalisation, transmis par le lecteur David Cross, qui a son cuisinier personnel pour moins de 5 € le repas. De quoi saliver... :

Je voulais trouver quelqu'un qui me cuisine des plats que j'aime. J'ai moi-même une formation de cuisinier mais je suis souvent tellement occupé que j'ai rarement le temps de préparer des plats sains et équilibrés. J'ajouterais qu'à la maison, je suis le seul qui fasse la cuisine. J'ai donc rédigé la petite annonce ci-dessous et je l'ai déposée sur Craigslist.

Ma demande étant très pointue, je n'ai reçu que deux candidatures en 2 mois. La première ne tenait pas la route mais j'ai recruté le second candidat, un Hare Krishna convaincu qui avait vécu en Inde et dont le repas test s'est révélé parfaitement réussi.

Sa cuisine est délicieuse, ses prix « extrêmement raisonnables », il est à deux pas de chez nous et nous nous régalaons désormais pour moins de 5 € le repas.

Prochaines étapes : la Chine, la Thaïlande, l'Italie... toujours côté cuisine, bien sûr ! Sans compter que je prendrai d'autant plus de plaisir à faire la cuisine que je ne suis plus le seul aux fourneaux !

Recherche cuisinier indien/asiatique végétarien

Date : 07-06-2007, 12 h 25, heure du Pacifique

Bonjour,

Nous adorons la cuisine végétarienne indienne et asiatique. Nous recherchons un cuisinier/une cuisinière expérimenté(e) pour nous préparer d'authentiques plats végétariens (Inde/Asie), sains et délicieux.

Avis aux amateurs : si votre expérience se limite à un ou deux curry ou que vous avez besoin d'un livre de cuisine, ce poste n'est sans doute pas pour vous ! Mais si vous maîtrisez la cuisine végétarienne indienne, n'hésitez pas à nous contacter.

Si vous êtes Indien, Pakistanais, etc., ce pourrait être une occasion rêvée et agréable de partager votre talent et votre amour pour ce style de cuisine. Une bonne connaissance de l'ayurvêda serait un plus.

Merci de nous envoyer un CV, accompagné d'une liste des plats que vous êtes capable de préparer. Si nous sommes intéressés, nous vous contacterons afin d'organiser une dégustation, pour laquelle vous serez rémunéré. Si le test est concluant, nous conviendrons ensemble du meilleur mode de collaboration.

Il s'agit d'un emploi à temps partiel. Vous devez avoir le statut de travailleur indépendant. Nous vous verserons une rémunération horaire, à définir ensemble, et prendrons en charge tous les frais liés à la préparation des plats. Vous pourrez préparer les plats chez vous et nous passerons les chercher. Il est probable que nous les congèlerons pour les manger plus tard. Nous définirons ensemble les menus et les jours de livraison.

En vous remerciant par avance de votre intérêt.

Choix de base : ici ou ailleurs ?

Il y a des milliers d'assistants à distance – comment diable trouver le bon ? Les ressources en fin d'ouvrage vous donneront des pistes, mais c'est une entreprise aussi écrasante que déroutante si vous n'avez pas défini un certain nombre de critères avant de vous lancer dans votre quête.

Il est souvent utile de commencer par la question : « Où sur la terre ? »

À distance ou local ?

Les labels « *made in USA* », ou « *made in France* » ont clairement perdu de leur attrait. Sauter les fuseaux horaires et faire un tour du côté des monnaies du troisième monde présente un double avantage : les gens travaillent pendant que vous dormez et le coût horaire est inférieur. Gain de temps et économies. Brickwork nous en donne un exemple :

Vous pouvez confier vos tâches à vos assistantes personnelles en Inde en quittant votre bureau à la fin de la journée et vos présentations seront prêtes le lendemain matin. Du fait du décalage horaire avec l'Inde, les assistantes peuvent y travailler pendant que le client dort. Au matin, le client trouve le document prêt dans sa boîte aux lettres électronique. Ces assistantes peuvent aussi aider les clients à rester à jour de leurs lectures, par exemple.

En Inde et en Chine, ainsi que dans la plupart des autres pays en développement, les services d'assistance à distance coûtent de 4 à 15 € de l'heure, la fourchette basse étant limitée à des tâches très simples et la fourchette haute incluant des services dignes de MBA ou de doctorats d'Harvard ou de Stanford. Besoin d'un *business plan* pour lever des capitaux ? Brickwork peut vous le fournir pour 2 500 à 5 000 € au lieu de 15 000 à 20 000 €. Les services proposés par ces sociétés ne se limitent pas à de petites choses, loin de là. Je sais de source sûre que les dirigeants des plus grands cabinets d'expertise comptable et de conseil en management facturent régulièrement à leurs clients des honoraires à six chiffres pour des rapports de recherches et des études qui sont externalisés en Inde pour un centième du prix.

Aux États-Unis et au Canada, le coût horaire peut varier de 25 à 100 €. Le choix semble évident, non ? Bangalore à 100 % ? Eh bien non ! L'indicateur à retenir est le coût à la tâche accomplie, pas le coût horaire.

La plus grande difficulté avec l'option délocalisée est naturellement la barrière de la langue, qui peut multiplier par quatre les allers-retours et, partant, le coût final. La première fois que j'ai engagé un assistant indien, j'ai commis l'erreur fondamentale de ne pas lui fixer de plafond horaire pour trois tâches simples. Lorsque j'ai vérifié, j'ai découvert qu'il avait passé 23 heures à tourner en rond – en l'occurrence, programmer une réunion préliminaire pour la semaine suivante, au mauvais horaire ! Incroyable. 23 heures ? Le tout m'a coûté la bagatelle de 230 €. Les mêmes tâches, confiées quelques jours plus tard à un assistant de langue maternelle anglaise au Canada, ont été bouclées en 2 heures, à un coût de 25 € de l'heure : 50 € pour plus de quatre fois les résultats. Cela étant, j'ai ensuite eu recours aux services d'un autre assistant du même prestataire indien, qui a fait aussi bien que l'assistant au Canada.

Comment savoir qui choisir ? C'est ce qu'il y a de merveilleux dans l'histoire : vous ne choisissez pas. Il s'agit de tester plusieurs assistants afin d'affûter vos compétences de communication et de décider avec qui vous voulez travailler. Être un patron orienté sur les résultats est moins simple qu'il n'y paraît.

Il y a plusieurs enseignements à tirer.

Tout d'abord, le prix horaire n'est pas le seul déterminant du coût. Retenez plutôt le coût à la tâche. Si vous avez besoin de passer du temps à expliquer la tâche et à manager votre assistant, déterminez le temps que vous devrez y consacrer et ajoutez-le (en utilisant votre même taux horaire que dans les chapitres précédents) au prix final affiché de la tâche. Vous serez surpris. Aussi agréable cela soit-il de dire que des gens travaillent pour vous dans trois pays, il est beaucoup moins agréable de passer du temps à mater ceux-là mêmes qui sont censés vous simplifier la vie.

Ensuite, n'oubliez pas que c'est sur pièces que l'on juge. Il est impossible de prédire si vous travaillerez efficacement avec un assistant donné sans essayer. Heureusement, il y a un certain nombre de choses que vous pouvez faire pour augmenter vos chances de réussite et l'une d'entre elles consiste à travailler avec une société plutôt qu'un assistant solo.

Individu en solo versus équipe

Imaginons que vous trouviez le parfait assistant personnel. Il ou elle se charge de toutes vos tâches secondaires et vous avez décidé de prendre des vacances bien méritées en Thaïlande. Il est bien agréable

de savoir que, pour une fois, quelqu'un d'autre que vous sera aux commandes et gèrera les urgences. Deux heures avant le décollage de votre vol Bangkok-Phuket, vous recevez un courriel : votre assistant est en arrêt maladie, à l'hôpital pour toute la semaine. Pas bon. Finies les vacances.

Dépendre d'une seule personne est toujours dangereux. Dans le monde de la haute technologie, on appelle ce type de dépendance un « point unique d'échec » – un élément fragile dont tout le reste dépend. Dans le monde de la haute technologie toujours, la notion de « redondance » constitue un argument commercial de poids, qui désigne le fait que des systèmes peuvent continuer à fonctionner même en cas de défaillance ou de panne mécanique d'un de leurs composants. En matière d'assistants à distance, la redondance implique de disposer d'une solution de secours.

Je vous conseille de travailler avec une société ou des assistants disposant d'équipes de secours plutôt qu'avec des prestataires qui travaillent seuls. Naturellement, les exemples de personnes qui n'ont eu qu'un assistant pendant des années sans le moindre incident sont légion, mais à mon sens, ils sont l'exception plutôt que la règle. Deux précautions valent mieux qu'une. Une structure collective apporte en outre un éventail de compétences qui vous permet de leur confier des tâches multiples sans avoir à vous préoccuper de trouver une autre personne disposant des qualifications requises. Brickwork et YMII sont deux exemples de ce type de structures et fournissent un point de contact unique, le gestionnaire de compte, qui répartit vos tâches auprès des collaborateurs les plus adaptés et sur différents créneaux horaires. Besoin d'un graphique ? Pas de problème. De faire gérer une base de données ? Pas de problème. J'avoue que je n'aime pas avoir à coordonner le travail de plusieurs personnes. Je préfère disposer d'un point d'entrée unique et je suis prêt à payer 10 % plus cher pour bénéficier de ce service. Je vous recommande vivement d'éviter vous aussi les économies de bouts de chandelles.

La préférence pour l'équipe ne signifie pas que les grosses structures sont préférables aux petites, mais seulement qu'il vaut mieux travailler avec plusieurs personnes qu'avec une seule. Le meilleur assistant avec qui j'ai travaillé à ce jour est un Indien qui chapeaute cinq assistants de secours. Trois sera souvent amplement suffisant mais deux, c'est jouer avec le feu.

La peur n° 1 : « Dis-moi, chéri, tu as acheté une Porsche en Chine ? »

Je ne doute pas que vous puissiez avoir des réticences. A.J. ne cachait pas les siennes :

Mes assistants à distance en savent horriblement long sur moi – pas seulement mon emploi du temps mais aussi mon taux de cholestérol, mes problèmes de stérilité, mon numéro de Sécurité sociale, mes mots de passe (et notamment celui qui est une injure chère aux ados). Parfois, je me dis que je ferais bien de ne pas jouer avec les nerfs de mes assistants ou je risquerais fort de me retrouver avec une facture de 12 000 € sur ma MasterCard à la boutique Vuitton d'Anantapur.

La bonne nouvelle, c'est que l'utilisation frauduleuse d'informations financières et confidentielles est rare. Dans tous les entretiens que j'ai eus au sujet de cette section, je n'ai trouvé qu'un cas de fraude et il m'a fallu chercher beaucoup et longtemps. Cela concernait un assistant débordé, basé aux États-Unis, qui avait engagé une aide *free-lance* au dernier moment.

Un bon conseil : ne travaillez jamais avec le dernier arrivé ou la nouvelle recrue. Interdisez à vos assistantes de sous-traiter du travail à des indépendants sans votre permission écrite. Les sociétés les plus connues et qui offrent les services les plus sophistiqués, comme Brickwork dans l'exemple ci-dessous, ont des mesures de sécurité draconiennes qui permettent, le cas échéant, d'identifier aisément les contrevenants :

- tous les collaborateurs font l'objet d'une enquête approfondie et doivent signer des accords de confidentialité, l'entreprise s'engageant à préserver la confidentialité des informations de ses clients ;
- badge électronique d'accès pour entrer et sortir des locaux ;
- numéros de cartes bancaires exclusivement saisis par un nombre limité de superviseurs ;
- interdiction de sortir le moindre document des locaux ;

- restrictions d'accès grâce à la technologie VLAN entre les différentes équipes ; cela garantit qu'il n'y ait pas d'accès non autorisé à des informations entre collaborateurs de différentes équipes au sein de l'organisation ;
- *reporting* régulier sur les fichiers d'imprimantes ;
- lecteurs de disquettes et ports USB désactivés ;
- certification BS779 des normes de sécurité internationales ;
- technologie de cryptage 128-bit pour tous les échanges de données ;
- connexion VPN sécurisée.

À mon avis, il y a de grandes chances pour que les données sensibles soient cent fois plus en sécurité avec Brickwork que dans votre propre ordinateur.

Il n'en demeure pas moins que, dans un monde numérique, il est plus prudent de considérer le vol d'informations comme inévitable et de prendre des mesures pour limiter les dégâts au maximum si cela survenait. J'ai pour ma part deux règles :

1. Ne jamais utiliser de carte de paiement associée à votre compte bancaire pour les transactions en ligne ou avec des assistants à distance. En cas de transaction frauduleuse, les démarches pour vous faire rembourser sont souvent lourdes et longues. Préférez donc les cartes de crédit.
2. Si votre assistant doit se connecter à des sites Internet en votre nom, créez un nom d'utilisateur et un mot de passe uniques à utiliser sur ces sites. Nous avons tendance à réutiliser les mêmes identifiants et cette précaution limite les dégâts potentiels. Dites à vos assistants d'utiliser ces identifiants uniques pour créer des comptes sur de nouveaux sites si nécessaire. Cette mesure est particulièrement importante si vous travaillez avec des assistants qui ont un accès direct à des sites professionnels en temps réel (développeurs, programmeurs, etc.).

Si vous n'avez jamais été victime de vol d'information ou d'utilisation abusive de votre identité, il est probable que cela finira par arriver. Grâce à ces précautions élémentaires, vous verrez que, comme la plupart des cauchemars, ce n'est pas si grave et, surtout, que c'est réversible.

L'art compliqué de la simplicité : ce n'est pas toujours la faute des autres

Mon assistant est une andouille ! Il lui a fallu 23 heures pour organiser un rendez-vous ! C'est vrai, lorsque cela m'est arrivé, j'ai pesté. Les instructions que je lui avais envoyées, pourtant, me semblaient suffisamment claires.

Cher Paul,

Voici les premières tâches, à faire pour mardi prochain en fin de journée. N'hésitez pas à me téléphoner ou à m'envoyer un courriel si vous avez des questions :

1. Allez à cet article : www.msnbc.msn.com/id/12666060/site/newsweek, trouvez les coordonnées (téléphone/courriel/site Web) de Carol Milligan et Marc et Julie Szekely. Trouvez les mêmes infos pour Rob Long sur www.msnbc.msn.com/id/12652789/site/newsweek.
2. Organisez des entretiens de 30 minutes avec Carol, Marc/Julie et Rob. Utilisez www.myevents.com (nom d'utilisateur : pasvrai, mot de passe : inutilisedessayer) pour les noter dans mon agenda pour la semaine prochaine, à n'importe quel créneau horaire entre 9 h et 21 h.
3. Trouvez le nom, l'adresse électronique et le numéro de téléphone (le téléphone est moins important) de salariés aux États-Unis ayant réussi à négocier des accords de télétravail malgré les réticences de leur supérieur. Le mieux serait d'en trouver qui ont voyagé à l'étranger. Autres mots clés possibles : « télétravail », « travail à distance ». Le point important est qu'ils aient négocié avec des supérieurs réticents. Merci de m'envoyer des liens vers leurs profils ou de rédiger un paragraphe décrivant en quoi ils correspondent au profil ci-dessus.

Je suis impatient de voir ce que vous pouvez faire. Merci de m'envoyer un courriel si vous avez des questions ou s'il y a quelque chose que vous ne comprenez pas.

Cordialement,

Tim

La vérité ? C'est de ma faute. Ce n'est pas une bonne demande pour une première collaboration et j'ai commis des erreurs catastrophiques avant même de rédiger le courriel. Si vous êtes un individu efficace mais peu habitué à confier des tâches à d'autres, partez de l'hypothèse que vous êtes responsable de la plupart des difficultés initiales. Il est tentant de rejeter la responsabilité sur les autres, mais le fait est que la plupart des patrons en herbe commettent les mêmes erreurs que moi.

1. J'ai accepté la première personne que la société m'a proposée et je n'ai pas exprimé de demande particulière au début.

Demandez à travailler avec quelqu'un qui parle un anglais (ou un français) « excellent » et indiquez que des coups de téléphone sont à prévoir (même si ce n'est pas le cas). Réclamez sans tarder un autre assistant si des problèmes de communication surgissent régulièrement.

2. J'ai donné des instructions floues.

Je lui ai demandé d'organiser des entretiens mais je n'ai pas précisé que c'était en vue de la rédaction d'un article. Il a supposé, en se fondant sur les demandes d'autres clients, que je voulais engager quelqu'un et il a passé des heures à compiler des feuilles de calcul et à ratisser des sites Internet d'offres d'emploi pour trouver des informations complémentaires dont je n'avais pas besoin.

Vos phrases doivent être rédigées de la manière la plus claire et la plus simple possible pour éviter toute erreur d'interprétation. Privilégiez un vocabulaire courant et précis.

Vous remarquerez que je lui avais demandé de m'appeler *s'il* ne comprenait pas ou *s'il* avait des questions. C'est la mauvaise approche. Demandez à vos assistants d'une autre langue maternelle que la vôtre de reformuler les tâches afin de vérifier qu'ils ont bien compris *avant* de débiter la tâche.

3. Je lui ai donné la possibilité de perdre du temps.

Cela nous ramène au contrôle des dégâts. Réclamez un point d'avancement après quelques heures de travail sur la tâche pour vérifier que celle-ci est à la fois comprise et réalisable. Certaines tâches se révèlent, après les premières tentatives, impossibles à accomplir.

4. J'ai fixé la date butoir une semaine à l'avance.

Ayez recours à la loi de Parkinson et assignez des tâches qui doivent être accomplies au maximum dans les 72 heures. En ce qui me concerne, c'est avec des délais de 24 ou 48 heures que j'ai obtenus les meilleurs résultats. C'est un autre argument de poids en faveur d'une petite équipe (trois ou davantage) de préférence à un seul individu qui sera vite débordé par les demandes urgentes de plusieurs clients. Travailler avec des délais courts ne signifie pas bannir les tâches plus importantes (*business plans* par exemple) mais plutôt les découper en jalons plus petits qui peuvent être accomplis en des laps de temps plus courts (plan d'ensemble, résumés des recherches sur la concurrence, chapitres, etc.).

5. Je lui ai confié trop de tâches et je ne leur ai pas assigné d'ordre d'importance.

Je recommande d'envoyer une seule tâche à la fois lorsque c'est possible et jamais plus de deux. Si vous voulez que votre ordinateur se bloque ou plante, ouvrez vingt fenêtres et applications en même temps. Si vous voulez parvenir au même résultat avec votre assistant, confiez-lui une douzaine de tâches sans leur affecter de priorité. N'oubliez pas notre mantra : éliminer avant de déléguer.

À quoi, donc, ressemble une bonne définition de tâche ? L'exemple ci-dessous a récemment été envoyé à une assistante indienne dont les résultats ont été proprement spectaculaires :

Chère Sowmya,

Merci. Je voudrais commencer avec la tâche suivante.

MISSION : J'ai besoin de trouver le nom et les adresses e-mails de journalistes de

magazines de la presse masculine aux États-Unis (par exemple : *Maxim*, *Stuff*, *GQ*, *Esquire*, *Blender*, etc.) qui ont également écrit des livres. C'est le cas par exemple d'A.J. Jacobs qui est journaliste à *Esquire* (www.ajjacobs.com). J'ai déjà les informations le concernant et j'ai besoin d'autres exemples comme le sien.

Pouvez-vous le faire ? Si non, merci de m'en informer. **Soyez gentille de répondre à ce courriel et de me confirmer ce que vous envisagez de faire pour accomplir cette tâche.**

DÉLAI : Je suis pressé donc, mettez-vous au travail après votre prochain courriel et arrêtez-vous au bout de 3 heures pour me dire où vous en êtes. S'il vous plaît, commencez immédiatement. Nous ferons le point sur les résultats lundi en fin de journée.

Merci de me répondre rapidement,

Tim

Bref, gentil et percutant. Une formulation claire, et donc des instructions claires, est le fruit d'une pensée claire. Pensez simplement.

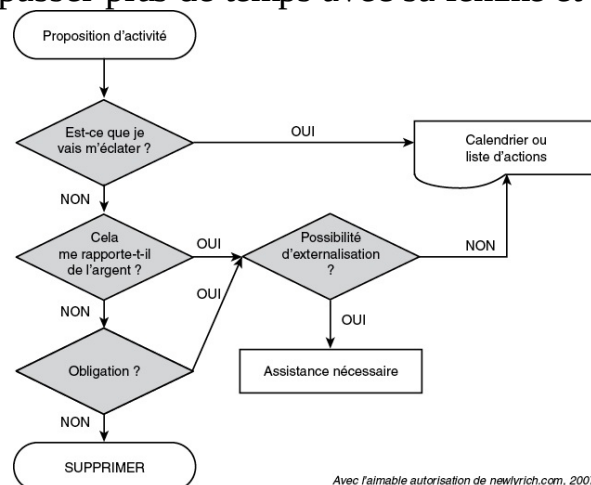
Dans les prochains chapitres, les compétences de communication que vous développez grâce à notre assistant à distance expérimental seront appliquées à un terrain de jeu beaucoup plus étendu et horriblement rentable : l'automatisation. Au regard de tout ce que vous externaliserez par la suite, la délégation est l'enfance de l'art.

Dans le monde de l'automatisation, tous les modèles économiques ne sont pas égaux. Comment met-on sur pied une entreprise et coordonne-t-on tous ses éléments sans lever le petit doigt ? Comment automatise-t-on les dépôts d'argent sur son compte bancaire tout en évitant les problèmes les plus courants ? Il faut, pour commencer, comprendre et maîtriser les options, l'art d'échapper aux flux d'informations et ce que nous appellerons « les muses ».

Le prochain chapitre est un prototype pour la prochaine étape : un produit.

Suivez le guide

Le schéma ci-dessous a été conçu par le lecteur Jed Wood qui l'utilise pour prendre ses décisions plus rapidement, être plus efficace et passer plus de temps avec sa femme et ses enfants.



Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

1. **Embauchez un assistant/une assistante même si vous n'en avez pas besoin.**

Apprenez à diriger et à confier des tâches à d'autres. Commencez pas un projet test ponctuel ou une petite tâche répétitive (quotidienne de préférence). Je recommande de travailler avec des assistants locaux pour toutes les tâches qui ont un contenu rédactionnel important et de recourir à des assistants étrangers dans les premières phases pour améliorer la clarté d'ensemble de votre communication. Trouvez votre binôme et lancez-vous.

2. **Commencez petit mais voyez grand.**

Tina Forsythe, une chargée de compte en ligne (assistante à distance de niveau supérieur) qui aide des

clients millionnaires à gagner encore plus grâce à la redéfinition de modèles économiques, donne les conseils suivants :

- Examinez votre liste de choses à faire : quelle tâche y est inscrite depuis le plus longtemps ?
- Chaque fois que vous êtes interrompu ou que vous changez de tâche, demandez-vous : un assistant pourrait-il s'en charger ?
- Penchez-vous sur les points pénibles : qu'est-ce qui vous cause le plus de frustration et d'ennui ?

Voici quelques exemples de tâches chronophages couramment rencontrées dans de petites sociétés présentes sur Internet :

- soumettre des articles pour générer du trafic sur le site et créer des listes de mailings ;
- participer à des forums de discussion ou agir comme modérateur ;
- gérer les programmes d'affiliation ;
- créer du contenu pour des newsletters électroniques et des blogs et les publier ;
- effectuer des recherches et se documenter pour de nouvelles initiatives marketing ou analyse des actions marketing en cours.

N'attendez pas de miracle d'un assistant unique, mais ne soyez pas non plus trop timoré. Lâchez un peu les commandes. Ne lui confiez pas des tâches pourries qui se solderaient par une perte et non un gain de temps. Cela n'a aucun sens de passer 10 minutes ou un quart d'heure à envoyer un courriel en Inde pour obtenir un devis ou un billet d'avion alors que vous pouvez le faire en ligne en 10 minutes et vous épargner tous les allers-retours à suivre.

Obligez-vous à sortir de votre zone de confort – c'est le but de cet exercice. Il vous sera toujours possible de récupérer la tâche si votre assistant n'est pas à la hauteur ; donc, testez les limites de ses compétences.

3. Identifiez les cinq tâches extraprofessionnelles qui vous prennent le plus de temps et les cinq tâches personnelles que vous pourriez externaliser pour le simple plaisir d'essayer.

4. Restez synchrones : organisation et calendriers

Si vous décidez de confier à un assistant le soin de prendre vos rendez-vous et de les noter dans votre agenda, vous devrez prendre les dispositions nécessaires pour que vos calendriers respectifs soient à jour et parfaitement synchronisés.

LE DÉFI CONFORT

La critique en sandwich (2 jours, puis une fois par semaine)

Il y a de grandes chances qu'une personne de votre entourage – collègue, patron, client... – fasse quelque chose d'énervant ou à un niveau médiocre. Au lieu d'éviter le sujet par peur de la confrontation, présentez-lui la chose de manière positive et laissez la personne régler le problème. Une fois par jour, deux jours de suite, puis tous les jeudis pendant les 3 semaines qui viennent, obligez-vous à expérimenter ce que j'appelle la « critique en sandwich » avec une personne de votre entourage. De quoi s'agit-il ? Vous commencez par *féliciter* la personne pour quelque chose et puis vous émettez *la critique*, pour terminer en *félicitant* à nouveau la personne, mais sur un autre sujet pour sortir du sujet sensible. Voici un exemple de cette tactique mise en œuvre auprès d'un patron ou d'un superviseur. Les mots et les phrases clés apparaissent en italiques.

Vous : Bonjour, Mara. Vous avez une minute ?

Mara : Oui, bien sûr. Que se passe-t-il ?

Vous : Tout d'abord, *je voulais vous remercier* de m'avoir aidé avec le compte Meelie Worm [ou autre chose]. *C'est vraiment gentil à vous* de m'avoir montré comment m'en sortir. *Vous êtes vraiment douée* pour résoudre les problèmes techniques.

Mara : Je vous en prie, ce n'était rien.

Vous : *Eh bien voilà^c ! Nous avons tous beaucoup de travail et je me sens un peu dépassé^d. En général, je n'ai aucun mal à établir des priorités^e, mais là, je suis un peu perdu, je ne sais pas trop quelles tâches sont les plus importantes. Pourriez-vous m'aider en m'indiquant ce qui est important lorsqu'il y a plusieurs choses à faire ? C'est sûrement de ma faute^f, mais j'avoue que ça m'aiderait bien et je suis sûr que ce serait utile.*

Mara : Euh... Je verrai ce que je peux faire.

Vous : C'est vraiment important pour moi. Merci. *Avant que j'oublie^g*, la présentation de la semaine dernière était excellente.

Mara : Ah bon ? [Et patati et patata...]

ART DE VIVRE MODE D'EMPLOI

Le meilleur moment pour envoyer des courriels – Tu conseilles de ne vérifier ses courriels que deux ou trois fois par jour. Je te livre mon truc à moi : je réponds aux courriels quand ça m'arrange mais je m'arrange aussi pour qu'ils arrivent quand je veux. Une des fonctionnalités d'Outlook permet d'« envoyer plus tard » le message. Par exemple, quand je réponds à des courriels à 15 h, je n'ai aucune envie que mes collaborateurs me répondent dans la minute avec des tonnes de questions. Je clique donc sur « envoyer » mais le courriel est différé et ne parviendra au destinataire que plus tard dans la soirée ou le lendemain matin. C'est pour ça que le courriel a été inventé, non ? C'est du courrier, pas de la messagerie instantanée. **Jim Larranaga**

Notes

[a.](#) Il existe en France des sociétés proposant ce type de prestations. Se reporter aux ressources en fin d'ouvrage.

[b.](#) Il existe en France des sociétés proposant ce type de prestations. Se reporter aux ressources en fin d'ouvrage.

[c.](#) N'appellez pas « la chose » un problème si vous pouvez l'éviter.

[d.](#) Personne ne peut vous reprocher ce que vous ressentez, donc utilisez cette formule pour éviter tout débat à propos de circonstances extérieures.

[e.](#) Remarquez comment je contourne le « vous » pour éviter les accusations directes, même si c'est implicite. « En règle générale, vous me donnez des priorités claires » résonnerait comme un reproche déguisé. Si la personne que vous avez en face de vous est importante, vous pouvez sauter cette formalité mais n'utilisez jamais « Vous faites toujours ceci ou cela », qui est une agression et sonne le début des hostilités.

[f.](#) Avec ça, vous calmez le jeu. L'important a déjà été dit.

[g.](#) « Avant que j'oublie » est une excellente transition vers le compliment final, qui vous permet de quitter le terrain sensible sans maladresse.

Chapitre

Vos revenus en pilote automatique I

Trouver la muse

Installez-le et oubliez-le !

– Ron POPEIL

Il y a peut-être un million de méthodes et même un peu plus, mais quant aux principes, ils sont en nombre limité. L'homme qui maîtrise les principes pourra avec succès choisir ses propres méthodes.

L'homme qui essaye des méthodes, ignorant les principes, est condamné à avoir des problèmes

– Ralph Waldo EMERSON

Un nouveau départ

En ce matin d'été, le soleil entrait à flots dans l'appartement. Faire les choses dans l'ordre : d'abord, un bon café. Douglas Price venait de rentrer chez lui après 15 jours de balade dans les îles croates... son sixième voyage de l'année. Le Japon était la prochaine destination sur sa liste.

En pleine forme, le sourire aux lèvres et sa tasse de café à la main, il se dirigea tranquillement vers son Macintosh pour commencer par vérifier ses courriels personnels. Trente-deux nouveaux messages, lui annonça sa boîte de réception, et tous porteurs de bonnes nouvelles.

Un de ses amis et associés l'informait des derniers développements : leur *start-up* mettait la dernière main au modèle technologique qui lui permettrait bientôt de révolutionner le *peer-to-peer*.

Une des galeries d'art moderne les plus branchées de Boston ne tarissait pas d'éloges sur le dernier travail de Doug et souhaitait sa collaboration, au titre de commissaire sonore, sur de prochaines expositions.

Le dernier courriel était une lettre de fan félicitant « Demon Doc » (nom d'artiste de Doug) pour son dernier album de hip-hop instrumental, *onliness v1.0.1*. Doug avait diffusé son album en « musique *open source* », selon son expression – l'album était disponible en téléchargement gratuit sur Internet et quiconque le souhaitait pouvait utiliser librement les sons dans ses propres compositions.

Doug finit son café et ouvrit une nouvelle fenêtre pour faire le point sur ses courriels professionnels. Cela prendrait beaucoup moins de temps. Très exactement moins de 30 minutes pour ce jour-là et 2 heures pour la semaine.

Comme les choses peuvent changer !

Deux ans auparavant, en juin 2004, je me trouvais dans ce même appartement, vérifiant mes courriels pour ce que j'espérais être la dernière fois avant très longtemps. Quelques heures plus tard, je devais m'envoler pour un tour du monde d'une durée indéfinie. Doug m'observait avec amusement. Il avait les mêmes projets pour lui et était enfin en passe de se sortir d'une *start-up* Internet qui, pour avoir été sa grande passion et une réussite retentissante, n'était plus désormais qu'un travail comme un autre. L'euphorie de l'ère des dot.com était passée depuis longtemps, et avec elle les chances de vendre la société ou de s'introduire en Bourse.

Il me souhaita bon voyage et prit une décision au moment où le taxi s'éloignait du trottoir : terminé les choses compliquées. Il était grand temps de revenir aux fondamentaux.

Et ainsi fut fait. En janvier 2005, Doug lançait sa banque de sons en ligne Prosoundeffects.com après une semaine de tests sur eBay, dans un objectif très précis : générer beaucoup de trésorerie pour un investissement en temps limité au strict minimum.

Ce qui nous ramène à ce matin d'été 2006.

Doug trouve dans sa boîte de réception dix commandes pour des bibliothèques sonores, des CD que les producteurs de films, musiciens, concepteurs de jeux vidéo et autres professionnels du son utilisent lorsqu'ils ont besoin de sons difficiles à trouver ou à reproduire – le ronronnement d'un lémur ou un instrument exotique. Ce sont les produits de Doug mais il ne les possède pas car cela nécessiterait des

stocks et une avance de trésorerie. Son modèle économique est beaucoup plus élégant. Jugez-en plutôt :

1. Un client potentiel voit la publicité Coût-Par-Clic (CPC) de Doug sur Google ou un autre moteur de recherche et clique pour accéder à son site, www.prosoundeffects.com.
2. Le prospect commande un produit à 325 € (le prix d'achat moyen, mais la fourchette va de 29 à 7500 €) dans un panier Yahoo et un PDF avec toutes les informations de facturation et d'expédition du nouveau client est automatiquement envoyé à Doug.
3. Trois fois par semaine, Doug appuie sur un bouton sur la page de management de Yahoo pour débiter les cartes de crédit de tous ses clients et créditer son compte en banque. Ensuite, il enregistre les PDF sous forme de feuilles de calcul de bons de commande et envoie ces derniers, toujours par e-mail, aux fabricants de bibliothèques CD. Ces sociétés expédient les produits aux clients de Doug – on appelle cela du « *drop-shipping* » – et Doug reverse aux fabricants 45 % du prix de détail des produits, 90 jours plus tard.

Examinons de plus près la beauté mathématique de ce système pour en prendre toute la mesure.

Pour chaque produit vendu 325 €, Doug touche 55 % du prix de détail, soit 178,75 €. En enlevant 1 % du prix de détail (soit 3,25 €) pour les frais de transaction sur Yahoo et 2,5 % pour le coût de traitement du paiement par carte bancaire (soit 8,13 €), Doug se retrouve avec un bénéfice avant impôt de 167,38 € pour cette vente.

En multipliant par dix, on obtient 1 673,80 € pour 30 minutes de travail. Doug gagne 3 347,60 € de l'heure et n'achète pas de produits à l'avance. Ses coûts de lancement se sont élevés à 1 200 € pour la conception du site Internet, qu'il a récupérés au cours de la première semaine d'activité. Sa publicité CPC lui coûte environ 700 € par mois et il verse 99 € par mois à Yahoo pour l'hébergement et le panier.

Doug travaille moins de 2 heures par semaine, réalise souvent un chiffre d'affaires mensuel de plus de 10 000 €, le tout sans le moindre risque financier.

Désormais, il consacre son temps à composer, voyager et explorer de nouvelles activités pour le plaisir et l'adrénaline. Grâce à Prosoundeffects.com, Doug est libre de tout souci financier, libre, aussi, de s'investir dans des choses qui l'intéressent.

Que feriez-vous si l'argent n'était plus un souci ? Préparez-vous car si vous suivez les conseils de ce chapitre, il vous faudra bientôt répondre à cette question.

Il est temps de trouver... votre muse.

Il y a mille et une façons de gagner des milliers d'euros. De la franchise au conseil *free-lance*, la liste est infinie. Fort heureusement, la plupart de ces activités sont totalement inadaptées à notre objectif. Ce chapitre, rappelons-le, ne s'adresse pas à ceux qui veulent *diriger* des entreprises mais à ceux qui veulent *posséder* des entreprises et leur consacrer le moins de temps possible.

La réponse que j'obtiens lorsque j'avance ce concept est plus ou moins universelle : « Hein ? »

Les gens ont beaucoup de mal à concevoir que la plupart des sociétés les plus performantes du monde ne fabriquent pas leurs produits, ne répondent pas à leurs téléphones, n'expédient pas elles-mêmes leurs produits ou ne traitent pas elles-mêmes les demandes de leurs clients. Il existe des centaines de sociétés dont la raison d'être est de se faire passer pour d'autres et gérer ces fonctions, fournissant une infrastructure rentable à quiconque sait où les dénicher.

Vous pensez peut-être que Microsoft fabrique la Xbox 360 ou que Kodak conçoit et distribue ses appareils photo numériques ? Allons ! Ces produits sortent des mêmes usines, celles de Flextronics, une société d'ingénierie et de fabrication basée à Singapour, avec des bureaux dans trente pays et un chiffre d'affaires annuel de 15,3 milliards d'euros. Les marques de VTT les plus populaires aux États-Unis sont toutes fabriquées dans les trois ou quatre mêmes usines en Chine. Des douzaines de centres d'appels appuient sur un bouton pour répondre à des coups de téléphone adressés aux Darty du monde entier, sur un autre pour répondre aux clients des Dell du monde entier et sur un autre encore pour traiter les demandes des Nouveaux Bienheureux comme moi.

Le tout est merveilleusement transparent et bon marché.

Avant de créer cette architecture virtuelle, toutefois, il nous faut un *produit* à vendre. Si vous possédez une société de services, cette section vous aidera à convertir votre expertise en produit téléchargeable ou tangible et transportable pour échapper aux contraintes d'un modèle reposant sur la rentabilité horaire. Si vous démarrez de zéro, laissez de côté pour l'instant les activités de service, le contact constant avec les clients rendant les absences difficiles^a.

Pour réduire encore notre champ d'investigation, notre produit cible ne doit pas coûter plus de 500 € à tester, il doit pouvoir se prêter à l'automatisation *en 4 semaines* et – une fois lancé – il ne doit pas nécessiter plus d'*un jour* de gestion par semaine.

Peut-on créer une entreprise pour changer le monde, comme The Body Shop ou Patagonia ? Oui, mais tel n'est pas notre objectif.

Peut-on créer une entreprise pour générer beaucoup d'argent *via* une introduction en Bourse ou sa cession ? Oui, mais tel n'est pas non plus notre objectif.

Notre objectif est simple : créer un véhicule automatisé qui génère de la trésorerie sans consommer de temps. C'est tout^b. J'appellerai ce véhicule une « muse » aussi souvent que possible pour le distinguer du terme ambigu d'*entreprise* qui peut aussi bien désigner un stand de limonade qu'un conglomérat pétrolier mondial. Notre objectif étant plus limité, il requiert un label plus précis.

Donc, commençons par le commencement : trésorerie et temps. Avec ces deux monnaies en poche, tout le reste est possible. Sans elles, rien n'est possible.

Une histoire édifiante

Sarah est aux anges.

Voilà deux semaines que sa collection de tee-shirts humoristiques sur le thème du golf est commercialisée sur Internet et elle en vend en moyenne cinq par jour au prix unitaire de 15 €. Chaque tee-shirt lui coûte 5 €, ce qui lui laisse un bénéfice brut de 50 € par 24 heures (moins 3 % de frais sur le traitement des paiements par carte bancaire), les coûts d'expédition et de manutention étant répercutés sur les clients. Elle sera bientôt rentrée dans les frais de sa première commande de 300 pièces (plaques, réglages des machines, etc.) – mais elle veut gagner davantage.

Il faut croire que la chance commence à lui sourire. Quelques mois auparavant, elle a dépensé 12 000 € pour développer, breveter et fabriquer une poussette *high-tech* pour jeunes mamans (elle-même n'a pas d'enfant), pour découvrir que son produit n'intéressait personne.

Les tee-shirts, eux, se vendent, mais les ventes commencent à fléchir.

Il semblerait que Sarah ait atteint son plafond de ventes en ligne. Des concurrents peu scrupuleux et aux moyens financiers importants investissent massivement en publicité et font augmenter les coûts. Sarah retourne le problème dans sa tête jusqu'à ce que... Eurêka ! Vendre ses produits en magasin, voilà la solution !

Elle contacte le directeur de la boutique de golf locale, Richard, qui se montre tout de suite intéressé. Sarah jubile.

Richard réclame la remise minimum traditionnelle de 40 % pour le prix de gros. Cela signifie que le prix de vente de Sarah n'est plus de 15 € mais de 9 € et que son bénéfice chute de 10 € à 4 €. La jeune femme décide néanmoins de tenter l'expérience et se fait référencer dans trois autres boutiques des environs. Les tee-shirts se vendent bien mais elle se rend vite compte que son maigre bénéfice est englouti dans les heures supplémentaires qu'elle consacre à traiter les commandes et la paperasserie qui va avec.

Envisageant la possibilité d'externaliser ces tâches, elle prend contact avec un grossiste qui se déclare intéressé et réclame son tarif habituel – 70 % du prix de détail, soit 4,50 € – ce qui laisserait en tout et pour tout à Sarah 0,50 € par tee-shirt. Elle refuse.

Pour couronner le tout, les quatre boutiques locales se livrent une guerre des prix sans merci sur ses

produits, détruisant leurs propres marges. Deux semaines plus tard, les nouvelles commandes cessent. Sarah renonce à la vente de détail et retourne démoralisée à son site Internet. Avec l'apparition de nouveaux concurrents, ses ventes en ligne se sont réduites à une peau de chagrin. Elle n'a pas récupéré son investissement initial et elle a toujours 50 tee-shirts dans son garage.

Mauvais.

Tout cela aurait pu être évité si Sarah avait testé son modèle et fait un peu de planification.

Ed Byrd, surnommé Mr Créatine, n'est pas Sarah. Il n'investit pas en espérant que tout ira bien.

Sa société basée à San Francisco a créé le supplément diététique pour sportifs le plus vendu aux États-Unis de 2000 à 2005, le NO2. En dépit de douzaines d'imitateurs, le produit caracole toujours parmi les meilleures ventes du secteur. Cette réussite ne doit rien au hasard : elle est le fruit de tests produits astucieux, d'un positionnement astucieux et d'une distribution géniale

Avant la fabrication, la société a commencé par proposer un livre très bon marché en rapport avec le produit *via* des publicités (un quart de page) dans la presse magazine masculine spécialisée dans la santé et le bien-être. Une fois le besoin confirmé par une montagne de commandes du livre, le NO2 a été positionné comme le produit haut de gamme du marché, au prix exorbitant de 79,95 €, et distribué exclusivement par la chaîne de magasins spécialisés GNC. Personne d'autre n'était autorisé à le vendre.

Refuser des clients, me direz-vous, quelle idée saugrenue ? Pas du tout, et ce, pour plusieurs bonnes raisons.

Tout d'abord, plus il y a de revendeurs en concurrence, plus vite votre produit disparaît. C'est une des erreurs que Sarah a commises.

Démonstration : le revendeur A vend votre produit au prix public conseillé de 50 € puis le revendeur B le vend 45 € pour faire concurrence au revendeur A et puis C le propose à 40 € pour damer le pion à A et à B. En moins de temps qu'il n'en faut pour le dire, plus personne ne gagne d'argent en vendant votre produit et les commandes cessent. Les clients sont désormais habitués au prix le plus bas et le processus est irréversible. Le produit est fini et il ne vous reste plus qu'à en créer un autre. Nombre d'entreprises l'apprennent à leurs dépens, et n'ont d'autre recours que de lancer nouveau produit sur nouveau produit. Un cauchemar.

Pendant 6 ans, j'ai eu en tout et pour tout un complément alimentaire, BrainQUICKEN® (également vendu sous le nom BodyQUICK®), à mon catalogue. Ma marge bénéficiaire n'a pas bougé grâce à la maîtrise de la distribution, en particulier en ligne : mon produit n'était distribué que par les deux plus gros revendeurs du secteur, ceux qui pouvaient traiter des volumes importants et acceptaient de respecter un prix de vente affiché minimum^c. Faute de quoi, les discounters sur eBay et les petits vendeurs indépendants vous conduiront tout droit à la faillite.

Deuxièmement, si vous offrez l'exclusivité à quelqu'un, ce que la plupart des fabricants essayent d'éviter, cela peut jouer en votre faveur. Dans la mesure où vous confiez 100 % de la distribution à une seule société, il est possible de négocier de meilleures marges (proposer une remise moins importante sur le prix de détail), un meilleur soutien marketing en magasin, des paiements plus rapides et autres traitements de faveur.

Il est essentiel que vous décidiez comment vous allez vendre et distribuer votre produit avant de choisir le produit lui-même. Plus le nombre d'intermédiaires est important, plus vos marges devront être élevées pour maintenir la rentabilité pour tous les maillons de la chaîne.

Ed Byrd l'a parfaitement compris qui, en imposant la rareté de son produit, a non seulement réduit les risques mais aussi augmenté ses bénéfices. Faire différemment des autres se révélera bien souvent payant. Choisir le mode de distribution avant le produit lui-même n'est qu'un exemple parmi d'autres.

Lorsqu'il n'est pas en voyage ou à son bureau avec sa petite équipe et ses deux chiens, Ed savoure le plaisir de rouler le long des côtes californiennes au volant de sa Lamborghini – c'est un choix. Et ce

choix, vous pouvez l'avoir vous aussi – sous réserve d'adopter la bonne démarche pour créer votre produit. Suivez le guide.

Étape 1 : choisissez une niche à votre portée

Lorsque j'étais plus jeune... je ne voulais pas qu'on me colle d'étiquette, qu'on me range dans une catégorie... Alors qu'aujourd'hui, c'est tout ce qu'on demande. Avoir une niche

– Joan CHEN

Créer la demande est difficile. Y répondre est beaucoup plus facile. Trouvez un marché – définissez vos clients – et ensuite seulement trouvez ou créez un produit pour eux.

J'ai été étudiant et athlète, donc, j'ai développé des produits pour ces marchés, en ciblant de préférence leur population masculine. Le livre audio que j'avais créé à l'attention de conseillers d'orientation de lycée a été un échec parce que je n'ai jamais été conseiller d'orientation. J'ai ensuite mis sur pied un séminaire de lecture rapide parce que j'avais un accès gratuit aux étudiants et l'affaire a marché parce que, étant moi-même étudiant, je comprenais leurs besoins et connaissais leurs habitudes de consommation. Soyez membre de votre marché cible et ne vous lancez pas dans des spéculations hasardeuses sur ce dont les autres pourraient avoir besoin ou envie d'acheter.

Commencez petit, voyez grand

Certaines personnes sont simplement dans le divertissement de nains de luxe

– Danny BLACK (1,25 mètre^d)

Shortdwarf.com est une agence de casting de nains. Voilà un marché de niche ou je ne m'y connais pas...

« Si tout le monde est votre client, personne n'est votre client », a-t-on coutume de dire. Si vous avez dans l'idée de créer un produit pour les amoureux de chiens ou de voitures, arrêtez-vous tout de suite. Faire de la publicité pour un marché aussi important coûte cher et vous êtes en concurrence avec trop de produits et trop d'information gratuite. Si vous vous concentrez sur le dressage de bergers allemands ou un produit de restauration pour les vieilles Ford, en revanche, le marché et la concurrence se réduisent, et il est moins coûteux de toucher vos clients et plus facile de pratiquer des prix élevés.

BrainQUICKEN avait été conçu à l'origine pour des étudiants, mais le marché s'est révélé trop dispersé et trop difficile à toucher. Ayant recueilli des avis positifs auprès d'étudiants membres de clubs sportifs locaux, j'ai relancé le produit sous le nom de BodyQUICK et testé des publicités dans des magazines destinés aux amateurs d'arts martiaux et de musculation. Ce sont des marchés minuscules en comparaison du gigantesque marché étudiant mais d'une taille néanmoins respectable. Les faibles tarifs publicitaires des supports et l'absence de concurrence m'ont permis de dominer avec le premier « accélérateur neuronal^e » ciblant ces niches. Il est plus profitable d'être un gros poisson dans un petit étang qu'un petit poisson anonyme dans un grand étang.

Pour trouver des niches rentables, posez-vous les questions suivantes :

1. **À quels groupes, clubs, associations et autres réseaux appartenez-vous, avez-vous appartenu ou connaissez-vous bien, qu'il s'agisse de dentistes, d'ingénieurs, de grimpeurs, de cyclistes amateurs, de passionnés de voitures anciennes, de danseurs, ou autres ?** Portez un regard créatif sur votre CV, vos expériences professionnelles, les sports que vous pratiquez et vos hobbies et établissez une liste de tous les groupes, passés et présents, auxquels vous pouvez vous associer. étudiez les produits et les livres qui peuplent votre quotidien, abonnements compris, et demandez-vous : « Quels groupes d'individus achètent les mêmes ? » Quels magazines, sites Internet et newsletters lisez-vous régulièrement ?
2. **Parmi ces groupes, lesquels ont leurs magazines spécialisés ?** Allez dans une librairie ou chez un grand marchand de journaux et explorez le rayon magazines à la recherche de petites revues spécialisées pour découvrir d'autres niches. Il existe littéralement des milliers de revues et

magazines spécialisés dans les activités les plus diverses. Réduisez la liste des groupes établie ci-dessus en vous limitant à ceux que vous pouvez toucher *via* une ou deux petites revues. Ce qui compte, ce n'est pas tant que ces groupes aient beaucoup d'argent (comme les golfeurs par exemple) mais qu'ils dépensent de l'argent dans des produits liés à leur hobby. Téléphonez au directeur de la publicité des magazines en question et expliquez-lui que vous envisagez de faire de la publicité dans son support ; demandez-lui de vous adresser leurs tarifs publicitaires, accompagnés de leurs chiffres de diffusion et d'anciens numéros. Épluchez leurs colonnes pour repérer les annonceurs réguliers qui pratiquent la vente directe *via* des numéros 0800 ou des sites Internet : plus l'annonceur est fidèle, et plus ses publicités sont fréquentes, plus un magazine est rentable pour lui... et le sera pour vous.

Étape 2 : cherchez des idées de produits

Le génie n'est qu'un pouvoir de vision supérieur

– John RUSKIN

Choisissez les deux marchés que vous connaissez le mieux disposant de leurs magazines et dans lesquels une pleine page de publicité ne coûte pas plus de 5 000 €. Leur lectorat ne doit pas être inférieur à 15 000.

Et maintenant, amusez-vous : inventez ou repérez des produits pour ces deux marchés.

L'objectif est de trouver des idées de produits relativement précises et de ne pas dépenser un centime ; au cours de l'étape 3, nous créerons des publicités pour ces produits et testerons les réactions de clients réels avant d'investir dans la fabrication. Le produit final, ne l'oubliez pas, doit se prêter à une architecture automatisée. Voici les critères à retenir.

Le principal bénéfice du produit doit pouvoir être exprimé en une phrase

Rien ne vous oblige à susciter la sympathie – choquer les esprits est d'ailleurs parfois un excellent moteur commercial. En revanche, vous ne devez en aucun cas susciter incompréhension ou malentendus. L'ambiguïté est votre ennemie.

Le principal avantage de votre produit doit pouvoir être expliqué en une phrase. En quoi est-il différent et pourquoi devrais-je l'acheter ? UNE phrase, les amis. En la matière, Apple a fait un travail remarquable avec l'iPod. Au lieu de recourir au jargon habituel du secteur, gigabits, haut débit et tout le tremblement, la marque a simplement dit, « 1 000 chansons dans votre poche ». Et voilà. Restez simple et n'allez pas plus loin avec un produit tant que vous n'avez pas réussi l'exercice.

Il doit coûter au client entre 50 et 200 €

La grosse majorité des entreprises pratiquent des prix moyens, et c'est sur ce créneau que la concurrence est la plus sévère. Les prix bas relèvent d'une logique à court terme parce qu'il y aura toujours un concurrent prêt à rogner davantage sur les marges, vous conduisant tout droit à la faillite. Par-delà la valeur perçue, il y a trois grands avantages à créer une image haut de gamme pour votre produit et à pratiquer des prix plus élevés que ceux de la concurrence.

1. Des prix plus élevés impliquent que nous pouvons vendre moins d'unités – et donc gérer moins de clients – pour réaliser nos chronorêves. C'est plus rapide.
2. Des prix élevés attirent des clients qui exigent moins d'entretien (meilleur crédit, moins de réclamations et de questions, moins de retours, etc.). Moins de souci. C'est ÉNORME.
3. Enfin, des prix élevés créent des marges plus élevées. C'est plus sûr.

Pour ma part, je vise une marge de l'ordre de 8 à 10, ce qui signifie qu'un produit que je vends 100 € ne doit pas me coûter plus de 10 à 12,50 €^f. Si j'avais appliqué le taux habituel de 5 avec BrainQUICKEN, la société aurait été en faillite en 6 mois à cause d'un fournisseur malhonnête et d'un retard dans la publication d'un magazine. C'est grâce à sa marge que l'entreprise a pu survivre et, un an plus tard, elle générerait jusqu'à 80 000 € par mois.

Cela étant, les sommets ont leurs limites. Au-delà d'un certain montant, les prospects n'achèteront pas

sans avoir eu une conversation téléphonique avec un être humain. Ce qui est contre-indiqué par notre diète d'information.

J'ai observé qu'une fourchette de prix de 50 à 200 € par vente génère le plus de profit pour le moins de complications en termes de service client. Pratiquez des prix élevés et puis justifiez-les.

Le produit doit pouvoir être fabriqué en 3 à 4 semaines

C'est fondamental pour maintenir les coûts à un niveau raisonnable et vous adapter à la demande sans avoir à stocker des produits. Pour ma part, j'exclurais sans hésiter tout produit qui exige plus de 3 à 4 semaines de fabrication et je vous conseille de viser un délai de 1 à 2 semaines entre la prise de commande et l'expédition.

Comment connaître le temps de fabrication moyen d'un produit ?

Contactez des fabricants spécialisés dans le type de produits que vous envisagez. Téléphonnez à un fabricant de produits associés (par exemple, cuvettes de toilettes) si vous avez besoin des coordonnées d'un fabricant que vous n'arrivez pas à trouver (par exemple, solutions de nettoyage des toilettes). Et si vous n'arrivez pas à mettre la main sur l'oiseau rare ? Faites une recherche sur Google avec différents synonymes pour votre produit associés aux mots « entreprise », « société », « association » pour contacter les organisations professionnelles concernées. Demandez-leur de vous recommander des sous-traitants et le nom des magazines spécialisés de leur secteur, qui contiennent souvent des publicités de fabricants et prestataires de services associés dont nous aurons besoin par la suite pour votre architecture virtuelle.

Demandez des devis aux fabricants pour vous assurer que vous pourrez bien appliquer la marge voulue. Déterminez les coûts unitaires de production pour 100, 500, 1 000 et 5 000 unités.

Tout ce que le client doit savoir sur le produit doit pouvoir être expliqué dans une bonne rubrique FAQ en ligne

C'est là que je me suis vraiment planté dans mon choix de produit avec BrainQUICKEN.

Même si les suppléments diététiques ont rendu possible ma vie de Nouveau Bienheureux, je ne les souhaite à personne. Pourquoi ? Parce que chaque client vous inonde de questions : est-ce que je peux manger des bananes avec votre produit ? Est-ce que je vais faire des prouts pendant le dîner ? Etc., etc., etc. Choisissez un produit que vous pouvez expliquer de A à Z dans une bonne rubrique de FAQ sur Internet. Autrement, la tâche d'oublier votre travail – en voyageant par exemple – devient très difficile, ou alors vous finissez par dépenser des fortunes en centres d'appels.

Ces critères maîtrisés, une question demeure : « Comment trouve-t-on un bon produit muse qui y réponde ? » Trois options s'offrent à vous, présentées ci-dessous de la moins intéressante à la plus intéressante.

Option 1 : revendre un produit

Acheter en gros un produit qui existe et le revendre est la voie la plus simple mais aussi la moins lucrative. C'est la plus rapide à mettre en place mais la plus sensible à une guerre de prix. Sauf à bénéficier d'un accord d'exclusivité, la rentabilité du produit est limitée dans le temps. Cela étant, acheter pour revendre est une excellente option pour les produits « *back-end*^g » qui peuvent être vendus à des clients existants ou donner lieu à des ventes croisées^h à de nouveaux clients en ligne ou au téléphone.

Contactez le grossiste et demandez-lui un tarif des « prix de gros » (généralement, 40 % de moins que le prix de détail) et les conditions de vente.

N'achetez PAS le produit tant que vous n'avez pas accompli l'étape 3 présentée dans le prochain chapitre. Tout ce que nous voulons pour l'instant, c'est confirmer notre marge et disposer d'une documentation sur le produit.

Option 2 : vendre un produit sous licence

Je n'utilise pas seulement mes neurones mais tous ceux que je peux emprunter

Certains des produits et des marques les plus connus du monde ont été empruntés à quelqu'un ou viennent d'ailleurs.

La base de la boisson énergétique Red Bull vient d'un fortifiant thaïlandais et les Smurfs ont été rapportés de Belgique. Les Pokémon viennent du pays de Honda. Le groupe Kiss a gagné des millions en vendant des disques et des places de concert, mais la véritable manne est venue des produits sous licence : accorder à d'autres le droit de produire des centaines de produits avec leur nom et leur image en échange d'un pourcentage sur les ventes.

Deux parties sont impliquées dans un accord de licence et un Nouveau Bienheureux peut choisir d'être l'une ou l'autre. Tout d'abord, il y a l'inventeur du produitⁱ, appelé le « concédant », qui peut vendre à d'autres le droit de fabriquer, utiliser ou vendre ses produits, généralement pour 3 à 10 % du prix de gros par unité vendue. Inventez, laissez les autres faire le reste et encaissez les chèques. Pas un mauvais modèle.

L'autre côté de l'équation est la personne intéressée par la fabrication et la vente du produit de l'inventeur pour 90 à 97 % du bénéfice : le titulaire de la licence. Ce qui, pour la plupart des Nouveaux Bienheureux, moi compris, est plus intéressant.

L'exercice, toutefois, exige de sérieuses compétences de négociation et la plupart des lecteurs rencontreront des problèmes si c'est leur premier produit. Pour des études de cas, de Teddy Ruxpin à Tae-Bo, et des exemples de contrats, rendez-vous sur www.fourhourblog.com. Les aspects financiers sont fascinants et les bénéfices peuvent être colossaux.

En attendant, intéressons-nous à l'option la moins compliquée et la plus rentable accessible à tous : la création d'un produit.

Option 3 : créer un produit

La création est un meilleur moyen d'expression que la possession ; c'est à travers la création, et non la possession, que la vie se révèle

– Vida D. SCUDDER

Créer un produit n'est pas compliqué.

On associe souvent l'image du créateur à quelqu'un qui fait tout lui-même et entretient une relation symbiotique avec sa création. Pour ce qui nous occupe ici, les choses sont un peu différentes. Si l'idée est un produit physique – une invention –, il est possible d'engager des ingénieurs mécaniques ou des designers industriels pour développer un prototype à partir de votre description, prototype qui sera ensuite transmis à un fabricant. Si vous trouvez un produit, générique ou autre, qui peut être réorienté ou repositionné pour un marché particulier, c'est encore plus facile : faites-le produire par le fabricant, collez dessus une étiquette personnalisée et hop, vous voilà avec un nouveau produit. On qualifie souvent cette pratique de « vente sous étiquette particulière ». La grande distribution en est friande, mais vous les trouverez aussi, par exemple, chez votre chiropracteur qui vend une ligne de vitamines à son nom.

Nous testerons, il est vrai, la réaction du marché à notre produit sans le faire fabriquer, mais si le test se révèle concluant, la prochaine étape sera la fabrication. Cela signifie que nous devons penser aux coûts de lancement, aux coûts unitaires et aux volumes de commandes minimaux. Les gadgets et les appareils innovants sont une piste séduisante mais ils requièrent souvent un outillage spécial qui rend les coûts de démarrage de la fabrication trop élevés pour répondre à nos critères.

La soudure et l'ingénierie lourde n'étant pas non plus très porteuses, il nous reste une catégorie de produits qui répond à tous nos critères, se prête à la fabrication de petites quantités en une semaine et autorise souvent une marge non pas de 8 à 10 mais de 20 à 50.

Non, il ne s'agit ni de drogue ni d'ateliers clandestins. Trop de pots de vin et d'interactions humaines. Information.

Les produits d'information sont peu coûteux, rapides à fabriquer et il faut du temps pour les imiter, si

d'aventure des concurrents étaient tentés par la chose. Songez que dans le secteur de la vente directe, par exemple, les produits non informationnels ont une espérance de vie de... 2 à 4 mois avant que les imitateurs n'envahissent le marché. J'ai étudié les sciences économiques à Pékin pendant 6 mois et j'ai pu observer, de première main, comment la dernière basket Nike ou le dernier club de golf Callaway peuvent être copiés et vendus sur eBay une semaine après avoir fait leur apparition dans les magasins aux États-Unis. Je n'exagère pas et je ne parle pas de « sosie », mais de la copie conforme pour 1/20^e du coût.

L'information, en revanche, exige trop de temps pour que la plupart des artistes de la fauche prennent la peine de s'y intéresser alors que tant d'autres produits plus faciles à copier leur tendent les bras. Il est plus facile de contourner un brevet que de paraphraser tout un cours pour éviter la violation de copyright. Trois des spots de téléachat les plus populaires de tous les temps aux États-Unis – qui ont tous trois passé plus de 300 semaines dans les dix premières places des listes de best-sellers du genre – illustrent les avantages des produits d'information en termes de concurrence et de marge.

- Pas d'acompte (Carlton Sheets).
- Dites non à l'anxiété et à la dépression (Lucinda Bassett).
- Développez votre pouvoir personnel (Tony Robbins).

Pour en avoir parlé avec les propriétaires d'un des produits ci-dessus, je sais que plus de 65 millions d'euros sont entrés dans leur caisse en 2002. Ils emploient en tout et pour tout vingt-cinq opérateurs, tout le reste, de l'achat d'espace aux livraisons, est sous-traité.

Leur chiffre d'affaires annuel par employé s'élève à plus de 2,7 millions d'euros. Incroyable.

À l'autre bout du spectre de la taille du marché, je connais un entrepreneur qui a créé un DVD de conseils pratiques pour moins de 200 € et l'a vendu aux propriétaires d'entrepôts de stockage qui voulaient installer des systèmes de sécurité. Une niche par excellence. En 2001, il a gagné plusieurs centaines de milliers de dollars sans un seul salarié en vendant 95 € pièce des DVD qui coûtent 2 € à fabriquer – par le biais d'encarts dans des magazines spécialisés.

Mais je ne suis pas un expert !

Si vous n'êtes pas un expert, pas de panique.

Pour commencer, le mot « expert » dans le contexte de la vente de produits signifie simplement que vous en savez davantage sur le sujet que l'acheteur. Il n'est pas nécessaire d'être le meilleur – seulement meilleur qu'un petit nombre ciblé de vos clients potentiels. Imaginons que vous ayez besoin de 5 000 € pour réaliser votre chronorêve actuel – vous aligner au départ de la course de traîneaux Iditarod en Alaska. S'il y a 15 000 lecteurs et que 50 seulement (0,03 %) peuvent être convaincus de votre expertise unique dans la compétence X et dépensent 100 € pour un programme qui la leur enseigne, vous avez vos 5 000 €. En route les Huskies ! Ces 50 clients sont ce que j'appelle « la base de clients minimale » – le nombre minimum de clients que vous devez convaincre de votre expertise pour accomplir un chronorêve donné.

Ensuite, le statut d'expert peut être créé en moins de 4 semaines si vous maîtrisez les indicateurs de crédibilité de base. À cet égard, il est judicieux de s'inspirer des pratiques des professionnels des relations publiques (voir l'encadré ci-après pour en savoir plus).

Le degré d'expertise que vous avez besoin d'afficher dépend également de la façon dont vous obtenez votre contenu. Trois options s'offrent à vous.

1. Créer le contenu vous-même, souvent en paraphrasant et en combinant le contenu de plusieurs livres sur un sujet donné.
2. Utiliser à de nouvelles fins un contenu qui est dans le domaine public et n'est plus protégé par des droits d'auteur, documents officiels et matériaux antérieurs à la législation moderne sur le droit d'auteur par exemple.
3. Utiliser un contenu sous licence ou rémunérer un expert pour vous aider à créer du contenu. Dans ce cas-là, l'expert peut être rémunéré sous forme de droits d'auteur (5 à 10 % du revenu net par

exemple) ou sous forme d'honoraires.

Si vous choisissez l'option 1 ou l'option 2, il vous faut afficher un statut d'expert sur un marché limité.

Imaginons que vous soyez marchand de biens et que vous ayez acquis la conviction que, comme vous, la plupart des marchands de biens ont besoin d'un site Internet simple mais performant pour promouvoir leurs activités. Si vous lisez et maîtrisez les trois meilleurs livres sur la conception de sites Web, vous en saurez davantage sur le sujet que 80 % des lecteurs d'un magazine destiné aux professionnels de l'immobilier. Si vous pouvez résumer le contenu et proposer des conseils spécifiques ciblés sur les besoins des marchands de biens, vous pouvez raisonnablement envisager obtenir un taux de réponse de 0,5 à 1,5 % à une publicité dans le magazine en question.

Inspirez-vous des questions ci-dessous pour trouver des idées de guides pratiques ou de produits d'information susceptibles d'être vendus à votre marché grâce à votre expertise ou à votre expertise empruntée. Visez une combinaison de formats susceptible d'être vendue dans notre fourchette de prix de 50 à 200 €, par exemple : 2 CD (30 à 90 minutes chacun), une transcription de 40 pages des CD et un guide de démarrage rapide de 10 pages. La livraison numérique est parfaitement envisageable – et dans certains cas, idéale – si vous pouvez créer une valeur perçue suffisamment élevée.

1. Comment serait-il possible d'adapter une compétence générale aux besoins particuliers de votre marché – ce que j'appelle « nicher » – ou de proposer un produit complémentaire de ce qui se vend déjà avec succès dans les magazines de votre cible ? Préférez la spécialisation au général.
2. Quelles compétences souhaiteriez-vous acquérir, moyennant rémunération, qui pourraient également intéresser votre cible ? Devenez un expert de cette compétence pour vous et puis créez un produit pour l'enseigner à d'autres. Si vous avez besoin d'aide ou souhaitez accélérer le processus, examinez la question suivante.
3. Quels experts interrogeriez-vous et enregistreriez-vous pour créer un CD ayant un potentiel commercial ? Une fois de plus, il suffit que ces personnes soient plus compétentes que la plupart, inutile qu'elles soient les meilleures. Offrez-leur un CD avec l'original de l'interview numérisé pour qu'elles le vendent comme elles veulent (c'est souvent suffisant) et/ou proposez-leur une petite rémunération forfaitaire ou le paiement de droits d'auteur. Utilisez Skype.com avec le logiciel HotRecorder pour enregistrer directement ces conversations sur votre ordinateur et envoyer les fichiers mp3 à un service de transcription en ligne.
4. Avez-vous dans votre manche l'histoire d'un échec ayant débouché sur une réussite qui pourrait donner lieu à un guide pratique ? Pensez aux problèmes que vous avez surmontés, dans votre vie professionnelle comme dans votre vie personnelle.

Le créateur d'expert : comment devenir un expert de haut vol en 4 semaines

Il est temps de tirer un trait sur le culte de l'expert. Et peu importe ce qu'en pensera l'intelligentsia des relations publiques.

Première précision essentielle : il y a une différence entre *être perçu* comme un expert et *être* un expert. Dans le contexte qui nous occupe, le premier est une arme commerciale, le deuxième l'artisan de la qualité de votre produit.

Même si la médecine n'a pas de secret pour vous, personne ne vous écoutera si le titre de « Docteur » n'est pas accolé à votre nom. « Docteur » est ce que j'appelle un indicateur de crédibilité. L'« expert » qui vendra le plus de produits est celui qui possède le plus grand nombre d'indicateurs de crédibilité, pas celui qui possède les connaissances les plus étendues. C'est une question de qualité de positionnement, pas de supercherie.

Comment, donc, acquérir un maximum d'indicateurs de crédibilité en un minimum de temps ?

Il a fallu tout juste 3 semaines à une amie pour devenir une « spécialiste reconnue des

relations interpersonnelles qui, comme l'ont rapporté le magazine *Glamour* et d'autres médias nationaux, a aidé les dirigeants des plus grandes entreprises à améliorer leurs compétences interpersonnelles en 24 heures ou moins. » Comment y est-elle parvenue ? En quelques étapes simples, elle a créé un effet boule de neige de crédibilité. Voici comment faire de même.

1. **Devenez membre de deux ou trois organisations professionnelles** avec des noms ronflants. Elle a choisi l'Association pour la résolution des conflits et la Fondation internationale pour l'égalité des chances. Cela ne demande rien de plus que quelques minutes de connexion sur Internet et une carte bancaire.
2. **Lisez les trois livres les plus vendus consacrés à votre sujet** et faites-en un résumé d'une page.
3. **Donnez un séminaire gratuit de 1 à 3 heures** dans l'université réputée la plus proche et annoncez l'événement par voie d'affichage. Ensuite, faites la même chose dans les filiales de deux grandes sociétés connues situées dans la même zone. Expliquez à l'entreprise que vous avez donné des séminaires dans l'université ou la faculté Y et êtes membre des associations identifiées en 1. Soulignez que vous leur proposez d'intervenir gratuitement pour acquérir davantage d'expérience des publics d'entreprise et que vous ne leur vendrez ni produit ni services. Enregistrez et filmez les séminaires en vue d'une éventuelle utilisation ultérieure sous la forme de CD ou de DVD.
4. **Facultatif : proposez à des magazines spécialisés d'écrire un ou deux articles** en rapport avec votre sujet, en mentionnant les lettres de crédibilité acquises en 1 et en 3. S'ils refusent, proposez d'interviewer un expert reconnu et d'écrire l'article – votre nom sera tout de même cité.

Je ne vous conseille pas de vous faire passer pour ce que vous n'êtes pas. La chose est impossible ! « Expert » est une notion médiatique totalement floue et tellement utilisée qu'elle en est devenue indéfinissable. En termes de RP modernes, la preuve d'une expertise dans un domaine donné se mesure à des groupes, des listes de clients, des références écrites et des citations dans les médias, pas en niveau de QI ou en diplômes. Présenter la vérité sous ses meilleurs atours, et non l'inventer de toutes pièces, telle est la règle du jeu.

À bientôt sur CNN.

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

Pour ce chapitre pratique, le Q & A est simple. En fait, il tient en une question, ou presque.

À savoir : « Avez-vous lu le chapitre et suivi les indications ? » Non ? Alors, au boulot ! Vous trouverez en fin d'ouvrage des ressources complémentaires pour vous aider à mettre en œuvre les étapes que nous venons de décrire.

LE DÉFI CONFORT

Trouver Yoda (3 jours)

Téléphonez à un (c'est un minimum) mentor très connu par jour pendant 3 jours. Ne passez au courriel qu'après avoir essayé le téléphone. Je vous conseille d'appeler avant 8 h 30 ou après 18 h pour échapper aux assistantes et autres barrages. Concentrez-vous sur une seule question, une question à laquelle, malgré vos recherches, vous n'avez pas pu répondre. Visez haut – PDG, entrepreneurs à la réussite éclatante, auteurs célèbres, etc. – et ne réduisez pas vos ambitions sous prétexte que c'est moins effrayant. Au besoin, inspirez-vous du script suivant.

Interlocuteur inconnu : Bureau du mentor X, bonjour.

Vous : Bonjour, Tim Ferris à l'appareil pour John Grisham, s'il vous plaît^j.

Interlocuteur : C'est à quel sujet ?

Vous : Cela va vous paraître un peu étrange^k mais je suis un auteur débutant et je viens de lire sa dernière interview^l. Je suis un fan de longue date^m et j'ai enfin réussi à trouver le courageⁿ de l'appeler pour un conseil précis. Je ne lui prendrai pas plus de 2 minutes de son temps. Est-ce que vous pourriez m'aider^o ? Je vous en serais vraiment reconnaissant.

Interlocuteur : Hmmm... Une minute. Je vais voir s'il est disponible. [2 minutes plus tard] Voilà, je vous le passe. Bonne chance. [Une autre ligne sonne]

John Grisham : John Grisham à l'appareil.

Vous : Bonjour, M. Grisham. Je m'appelle Tim Ferriss. Je sais que cela peut sembler un peu étrange mais voilà, je suis en train d'écrire mon premier livre et j'admire votre travail depuis toujours. Je viens de lire votre dernière interview et j'ai décidé de prendre mon courage à deux mains. Cela fait longtemps que j'ai envie de vous demander conseil sur un point particulier. Il n'y en a vraiment que pour 2 minutes. Est-ce que je peux^p ?

John Grisham : Euh... D'accord, allez-y. J'attends un appel d'une minute à l'autre.

Vous [à la fin du coup de téléphone] : Merci encore d'avoir bien voulu me consacrer du temps. Si j'ai une question difficile – exceptionnellement, bien sûr – puis-je éventuellement vous contacter par courriel^q ?

ART DE VIVRE MODE D'EMPLOI

La tête dans les étoiles – Ma fille de 13 ans voudrait devenir astronaute. L'année dernière, elle a eu un défi important à relever. Nous avons fait nôtre le mot d'ordre de la mission Apollo 13, « Pas question d'échouer ». J'ai eu l'idée de contacter Jim Lovelle, qui avait commandé l'équipage d'Apollo 13. Cela n'a pas été très difficile et il a envoyé à ma fille une lettre merveilleuse dans laquelle il lui raconte ce qu'il a enduré pour être sélectionné pour le programme, et les difficultés de la mission. Cette lettre a été très importante pour ma fille. Quelques mois plus tard, nous avons réussi à lui obtenir un accès VIP pour assister au lancement d'une navette. **Rob**

Bonjour Tim,

J'étais au comptoir d'accueil de Barnes & Noble samedi dernier, 25 avril, attendant un vendeur qui était allé me chercher un livre (*Tropique du Cancer*, pour ne pas le nommer). Un exemplaire de *La Semaine de 4 heures* était posé sur le comptoir. Il s'agissait sans doute de la commande d'un client mais, alléchée par le titre, j'ai commencé à le feuilleter. Comme tu t'en doutes, j'ai aussi acheté ton livre, que j'ai dévoré !...

... Le lundi, ni une ni deux, j'ai demandé à mon chef 2 jours de télétravail par semaine. Il a accepté. Je commence la semaine prochaine.

Le lundi, j'ai également réservé un appartement de rêve à Paris pour le mois de septembre. Coût : la moitié du loyer que je paye en Californie du Sud. Mon objectif est d'augmenter le nombre de jours de télétravail jusqu'en août... pour pouvoir passer au 100 % télétravail en septembre. Si ma demande est refusée (ce dont je doute), je suis prête à démissionner.

En ce moment, je bosse sur mon projet de muse.

Tim : renversant. Ma vie a changé en 3 jours (sans compter que j'ai bien ri en lisant ton livre).

Merci !!!!! **Cindy Frankey**

Notes

[a](#). Il existe un petit nombre d'exceptions, ainsi des sites d'abonnés *on-line* qui ne nécessitent pas de génération de contenu mais, en règle générale, les produits requièrent moins de maintenance et vous conduiront plus rapidement à votre RMC.

- b.** Vos muses sont votre tremplin vers la liberté : elles vous permettent de disposer du temps et de l'argent nécessaires pour réaliser vos chronorêves en un temps record. Après quoi, cependant, et c'est souvent ainsi que les choses se passent, ceux qui le souhaitent peuvent créer d'autres entreprises pour changer le monde ou les vendre.
- c.** Aux États-Unis, il est illégal de contrôler le prix auquel quelqu'un vend votre produit mais vous pouvez imposer au revendeur le prix qu'il affiche. Pour ce faire, il convient d'introduire une clause de prix public minimum dans vos conditions de vente, qui sont automatiquement acceptées lorsqu'une commande écrite d'un revendeur est passée.
- d.** *The Wall Street Journal*, 18 juillet 2005 (www.technologyinvestor.com/login/2004/Jul18-05.php).
- e.** C'était une nouvelle catégorie de produits que j'ai créée et dont j'ai inventé le nom pour éliminer et préempter la concurrence. Efforcez-vous d'être le plus gros ou mieux, le premier, dans une catégorie donnée. Je préfère être le premier.
- f.** Si vous décidez de revendre les produits haut de gamme de quelqu'un d'autre, comme les produits de Doug par exemple, en particulier si vous optez pour le *drop-shipping*, le risque est moins élevé et des marges plus réduites sont acceptables.
- g.** On appelle produits « *back-end* » les produits vendus aux clients une fois que la vente d'un produit principal a été faite. Les étuis pour iPods et les systèmes GPS pour les voitures en sont deux exemples. Ces produits peuvent supporter des marges plus faibles parce qu'il n'y a pas de coûts de publicité pour séduire le client.
- h.** La technique de la « vente croisée » désigne la vente d'un produit associé à un client alors qu'il est toujours au téléphone ou sur la page de son panier d'achats après que la vente d'un produit principal a été faite.
- i.** Cela désigne également les propriétaires de copyrights ou de marques.
- j.** Prononcée avec confiance et détachement, cette seule phrase suffira bien souvent à vous mettre en relation avec la personne souhaitée. « Je voudrais parler à M. X ou Mme Y », en revanche, est le meilleur moyen de faire comprendre à votre interlocuteur que vous ne connaissez ni X ni Y. Si vous voulez augmenter les chances d'être mis en relation avec le mentor ciblé, mais avec le risque de passer pour un idiot si la supercherie est découverte, désignez le mentor par son seul prénom.
- k.** J'utilise ce genre de remarques préliminaires chaque fois que je fais des demandes loufoques. La pilule passe mieux et cela éveille suffisamment la curiosité de la personne pour qu'elle vous écoute avant d'éruer un « non » automatique.
- l.** Cela répond aux questions que vos interlocuteurs se posent tout bas : « Qui est-ce et pourquoi téléphone-t-il maintenant ? » J'aime bien me présenter comme un « débutant » en quelque chose pour jouer la carte de la sympathie et je me débrouille pour trouver sur Internet une référence récente dans les médias à mentionner comme facteur déclenchant de l'appel.
- m.** J'appelle des gens qui ne me sont pas totalement inconnus. Si vous ne pouvez avoir recours à l'argument de l'admirateur de longue date, dites que vous suivez la carrière ou les exploits professionnels du mentor depuis un certain nombre d'années.
- n.** Ne faites pas semblant d'être fort. Laissez transparaître votre nervosité et ils baisseront leur garde. Je procède ainsi même lorsque je ne suis pas nerveux.
- o.** Les mots, ici, sont essentiels. Demandez-leur de vous « aider » à faire quelque chose.
- p.** Contentez-vous de reformuler votre petit speech à l'assistante et ne tergiversez pas : allez rapidement à l'essentiel et demandez la permission de vous lancer.
- q.** Terminez la conversation en ouvrant la porte pour de futurs contacts. Commencez avec des courriels et laissez la relation *de mentoring* se développer progressivement.

Vos revenus en pilote automatique II

Tester la muse

Il aura fallu attendre qu'une expérience décisive révèle qu'elles étaient erronées pour que nombre de ces théories soient jetées à bas... Ainsi en toute science, le travail le plus précieux est-il accompli par l'expérimentateur qui doit garder les théoriciens dans le droit chemin

– Michio KAKU

Moins de 5 % des 195 000 livres publiés chaque année se vendent à plus de 5 000 exemplaires. Les éditeurs et leurs équipes, bardés de dizaines d'années d'expérience, échouent plus souvent qu'à leur tour. Le fondateur de la chaîne de librairies Border's Books a perdu plus de 375 millions d'euros en investissant dans le cybermarché WebVan^a. Le problème ? Cela n'intéressait personne.

La morale de ces mésaventures, c'est que l'intuition et l'expérience sont de piètres conseillères dès lors qu'il s'agit de prédire les chances de réussite d'un produit ou d'une activité. Les « focus groupes » chers au marketing ne valent guère mieux. Demandez à dix personnes si elles seraient prêtes à acheter votre produit. Et puis dites à celles qui vous ont répondu « oui » que vous en avez dix exemplaires dans le coffre de votre voiture : les réponses positives initiales se transforment en refus polis dès qu'il est question d'argent sonnante et trébuchante.

Pour obtenir un indicateur pertinent de la viabilité commerciale d'un produit, il n'y a qu'un moyen : demander aux gens de l'acheter. C'est la seule question qui compte.

Les Nouveaux Bienheureux l'ont parfaitement compris.

Étape 3 : microtestez vos produits

Tester vos produits à petite échelle consiste à utiliser des moyens publicitaires bon marché pour évaluer la réaction des clients à un produit avant de le fabriquer^b.

Avant l'avènement d'Internet, les pages des petites annonces étaient le support privilégié pour ce genre de démarche. Le prospect appelait un numéro qui le mettait en contact avec un message commercial préenregistré. Il laissait ses coordonnées et, en fonction du nombre de contacts ou du taux de réponse à une lettre de relance, le produit était abandonné ou fabriqué.

À l'heure d'Internet, il existe des outils plus performants, à la fois moins chers et plus rapides. Nous testerons donc vos idées de produits identifiées dans le chapitre précédent grâce à Google AdWords – le moteur Coût-Par-Clic (CPC) le plus important et le plus sophistiqué de la planète – en 5 jours pour 500 € ou moins. Les CPC désignent ici les résultats de recherche surlignés qui apparaissent au-dessus et à droite des résultats de recherche normaux de Google. Les annonceurs payent pour que ces publicités s'affichent lorsque les internautes effectuent une recherche sur un mot donné lié au produit de l'annonceur, et sont facturés de 0,05 € à plus de 1 € chaque fois qu'un internaute clique sur le lien vers leur site. Pour une présentation de ce service, rendez-vous sur www.google.com/onlinebusiness ou www.google.fr/intl/fr/ads^c.

Le processus de test de base se compose de trois étapes, que nous allons examiner dans ce chapitre.

Prendre l'avantage : étudiez la concurrence et créez une offre plus attractive sur un site Internet de une à trois pages (1 à 3 heures).

Tester : testez l'offre grâce à de brèves campagnes publicitaires Google AdWords (3 heures de mise en place et 5 jours d'observation passive).

Renoncer ou investir : laissez tomber les perdants et fabriquez le(s) vainqueur(s).

En guise d'études de cas, nous allons retenir deux exemples : celui de Tom, qui veut vendre des tee-shirts marins rayés, et celui de Joanna, qui envisage de lancer un guide pratique de yoga à l'attention des grimpeurs, sur DVD.

Tom a acheté un tee-shirt de marin lors d'un voyage en France l'été dernier et, depuis qu'il est rentré à New York, des dizaines d'hommes, âgés de 20 à 30 ans, l'ont abordé dans la rue pour lui demander où ils pourraient en acheter un. Flairant une opportunité, il se procure d'anciens numéros de magazines hebdomadaires ciblés sur cette population et appelle le fabricant en France pour avoir des devis. Il apprend qu'il peut acheter les tee-shirts au prix de gros de 20 €, le prix de détail étant de 100 €. Il ajoute 5 € par tee-shirt pour l'expédition aux États-Unis et parvient à un coût de 25 € par T-shirt. Ce n'est pas tout à fait notre marge idéale (4 et non 8-10), mais il tient néanmoins à tester le produit.

Joanna est professeur de yoga et elle a remarqué que les grimpeurs sont de plus en plus nombreux à fréquenter ses cours. Grimpeuse elle-même, elle envisage de créer un DVD éducatif de yoga conçu spécialement pour ce sport, qui comprendrait un manuel de 20 pages avec reliure spirale et serait vendu 80 €. Elle pense que la production d'une première édition à faible budget du DVD ne lui coûtera rien de plus qu'une caméra numérique empruntée et l'iMac d'un ami pour le montage. Elle peut graver de petites quantités de la première édition du DVD – pas de menus, simplement de la prise directe et des titres – sur l'ordinateur et créer des étiquettes avec un gratuiciel disponible sur www.download.com. Elle a contacté une société de reproduction et a appris que des DVD plus professionnels coûteront de 3 à 5 € pièce à reproduire en petites quantités (250 exemplaires minimum), boîtiers compris.

Faire mieux que la concurrence

C'est une condition *sine qua non*. Comment Tom et Joanna peuvent-ils faire mieux que la concurrence et proposer une offre qui l'emporte sur les autres ?

Étape 1

Tom et Joanna font une recherche Google sur les mots clés qu'eux-mêmes utiliseraient pour trouver leurs produits respectifs. Pour obtenir des mots associés et des mots dérivés, tous deux utilisent des outils de suggestion de mots clés.

- Google : <https://adwords.google.fr/select/KeywordToolExternal>. Le générateur de mots clés de Google vous permet de connaître les requêtes les plus courantes effectuées sur Google en rapport avec les mots clés de votre choix.
- SEOBook Keyword Tool : <http://tools.seobook.com/>.

Ensuite, tous deux se rendent sur les trois sites Internet qui apparaissent régulièrement en tête de liste et des positions CPC. Sur quoi Tom et Joanna peuvent-ils fonder leur différenciation ?

- Utiliser davantage d'indicateurs de crédibilité (médias, références universitaires, associations et témoignages) ?
- Créer une meilleure garantie ?
- Offrir une meilleure sélection^d ?
- Une livraison moins chère ou plus rapide ?

Tom remarque que les tee-shirts sont souvent difficiles à trouver sur les sites concurrents qui proposent tous des douzaines de produits et qu'ils sont soit fabriqués aux États-Unis (pas authentiques) soit expédiés de France (les clients doivent attendre 2 à 4 semaines). Joanna ne trouve pas de DVD « cours de yoga pour les grimpeurs », donc, elle part de zéro.

Étape 2

Tom et Joanna doivent à présent créer une publicité d'une page (300 à 600 mots) comprenant des témoignages « d'utilisateurs » qui mettent en lumière leur différenciation et les bénéfices de leur produit. Pour ce faire, ils utilisent des textes et des photos personnelles ou disponibles sur des banques d'images en ligne. Tous deux ont passé 15 jours à collecter des publicités qui les ont incités à acheter des produits ou ont attiré leur attention en presse imprimée ou en ligne : elles vont leur servir de modèles^e. Joanna demande des témoignages à ses clients et Tom prête des tee-shirts à des amis pour obtenir plusieurs témoignages pour sa page Web. Tom demande également des photos et des échantillons publicitaires au

fabricant.

Tester la publicité

Tom et Joanna doivent maintenant tester les réactions réelles de clients à leurs publicités. Tom commence par tester son concept sur une vente aux enchères eBay de 72 heures qui intègre son texte publicitaire. Il fixe le prix de réserve (le prix le plus bas qu'il est prêt à accepter) du tee-shirt à 50 € et annule la vente à la dernière minute pour éviter les problèmes juridiques puisqu'il n'a pas de produit à expédier. Il a reçu des enchères jusqu'à 75 € et décide de passer à la phase suivante de test. Mal à l'aise avec la méthode, Joanna choisit de sauter le test préliminaire.

Coût pour Tom : < 5 €.

Tous les deux utilisent www.domaininseconds.com pour enregistrer des noms de domaine pour leurs futurs sites d'une page. Tom choisit www.teeshirtdefrance.com et Joanna www.yogagrimpeur.com.

Coût pour chacun : < 20 €.

Tom utilise www.weebly.com pour créer sa publicité pour son site d'une page puis crée deux pages supplémentaires avec le créateur de formulaires www.wufoo.com. Lorsque l'internaute clique sur le bouton « acheter » en bas de la première page, il est dirigé sur la deuxième page où sont réunies les informations sur les prix, la livraison et le traitement de la commande^f, et les champs de contacts à remplir par le client (adresse e-mail et numéro de téléphone notamment). Si le visiteur clique sur « poursuivre votre commande », il est dirigé sur une page qui dit : « Ces produits sont en commande. Nous vous contacterons dès qu'ils seront disponibles. Merci pour votre patience. » Cette structure lui permet de tester séparément la publicité de la première page et ses tarifs. Si le visiteur se rend sur la troisième page, sa visite est comptabilisée comme commande.

Joanna se méfie de cette méthode, bien qu'elle soit légale si les informations de paiement ne sont pas enregistrées. Elle préfère donc utiliser les mêmes prestataires pour créer un site Web d'une page comportant sa publicité et un bulletin d'inscription en ligne pour recevoir gratuitement « dix conseils clés » du yoga pour l'escalade. Elle considérera 60 % des inscriptions comme des commandes hypothétiques.

Coût pour chacun : 0 €.

Tous les deux mettent en place des campagnes Google AdWords simples, avec cinquante à cent mots clés pour tester simultanément leurs accroches tout en générant du trafic sur leur site. Ils fixent la limite de leur budget quotidien à 50 € (pour connaître tous les détails, rendez-vous sur www.google.com/onlinebusiness ou www.google.fr/intl/fr/ads ; à quoi bon gaspiller des arbres pour vous expliquer en dix pages ce que le site vous permettra de comprendre en 10 minutes ?).

En s'aidant des outils de suggestion indiqués plus haut, Tom et Joanna déterminent quels sont les meilleurs mots clés de recherche. Tous les deux donnent la préférence aux mots spécifiques (« tee-shirts marins français » plutôt que « tee-shirts français » ; « yoga pour le sport » plutôt que « yoga ») afin d'obtenir des taux de conversion plus élevés (le pourcentage de visiteurs qui achètent) et un coût-par-clic (CPC) plus faible. Ils visent aussi à apparaître en deuxième, troisième ou quatrième position mais pour un CPC de 0,20 € maximum.

Tom utilisera les outils analytiques gratuits de Google pour suivre ses « commandes » et le taux d'abandon des pages – le pourcentage de visiteurs qui quittent le site à partir d'une page et laquelle. Joanna de son côté utilisera www.wufoo.com pour suivre les inscriptions à sa liste de conseils^g.

Coût pour chacun : 0 €.

Joanna et Tom conçoivent des publicités AdWords centrées sur leurs facteurs de différenciation. Chaque publicité Google AdWords se compose d'une accroche et de deux lignes de description, pour un maximum de 35 caractères. Tom crée cinq groupes de dix mots-clés. Voici deux exemples de ses publicités.



Joanna crée aussi cinq groupes de dix mots clés et teste plusieurs annonces, notamment :



Remarquez que ces annonces peuvent être utilisées pour tester non seulement les accroches mais aussi les garanties, noms de produit et noms de domaine. Il suffit de créer plusieurs publicités identiques dans lesquelles seule la variable à tester change, qui seront affichées automatiquement à tour de rôle par Google. Comment croyez-vous que j'ai défini le meilleur titre pour ce livre ?

Tom et Joanna désactivent tous les deux sur Google la fonction qui ne retient que les publicités les plus performantes. C'est nécessaire pour comparer ensuite le taux de clics de chaque annonce et combiner les meilleurs éléments (accroche, nom de domaine et texte) dans l'annonce définitive.

Enfin, veillez à ce que les annonces n'attirent pas fallacieusement les prospects sur votre site. L'offre produit ne doit pas prêter à confusion. Notre objectif est un trafic qualifié ; il ne s'agit donc pas de proposer quelque chose de « gratuit » ou quoi que ce soit d'autre pour attirer les badauds ou les curieux qui ont peu de chances d'acheter.

Coût pour chacun : 50 € ou moins par jour « 5 jours = 250 €^{[h](#)}.

Renoncer ou investir

Cinq jours plus tard, il est temps d'analyser les résultats.

Que convient-il de considérer comme de « bons » taux de clics et de conversion ? C'est ici que les chiffres peuvent être trompeurs. Si nous vendons un déguisement d'abominable homme des neiges 10 000 € avec une marge bénéficiaire de 80 %, nous avons de toute évidence besoin d'un taux de conversion moins élevé que quelqu'un qui vend un DVD 50 € avec une marge de 70 %. Vous trouverez sur www.fourhourblog.com outils et tableurs qui feront de savants calculs à votre place.

Joanna et Tom décident de ne pas trop compliquer les choses à ce stade : combien ont-ils dépensé en publicités CPC et combien ont-ils « vendu » ?

Joanna a obtenu de jolis résultats. Le trafic n'a pas été suffisamment important pour que le test permette une évaluation statistique mais elle a dépensé environ 200 € en CPC et recueilli 14 inscriptions à sa liste de conseils. Si elle suppose que 60 % achèteraient, elle obtient 8,4 personnes « 75 € de bénéfice par DVD = 630 € en bénéfice total hypothétique. Ce chiffre ne tient pas compte non plus de la valeur vie potentielle de chaque client.

Les résultats de ce petit test ne sont pas une garantie de réussite future mais les indications sont suffisamment positives pour qu'elle décide de mettre sur pied une boutique Yahoo pour 99 € par mois et une commission réduite par transaction. Son crédit auprès de sa banque n'étant pas excellent, elle choisit d'utiliser www.paypal.com pour accepter les paiements en ligne par carte bancaire plutôt que de demander à sa banque un « contrat de vente à distance ». Elle envoie par courriel ses « dix conseils » aux personnes qui ont souscrit et leur demande leur *feedback* et des conseils pour le contenu du DVD. Dix jours plus tard, la première mouture de son DVD est prête à être expédiée et sa boutique en ligne est ouverte. Les ventes aux premiers souscripteurs couvrent les coûts de production et elle vend bientôt dix DVD par semaine (750 € de bénéfice) *via* Google AdWords. Elle envisage de tester des publicités dans des magazines spécialisés. Joanna a désormais besoin d'automatiser sa muse pour s'extraire du processus.

Tom s'en sort un peu moins bien, mais croit toujours au potentiel de son projet. Il a dépensé 150 € en CPC et « vendu » trois tee-shirts pour 225 € de profit hypothétique. Son site a enregistré un trafic important, mais la majorité des visiteurs l'ont quitté sur la page des tarifs. Plutôt que de baisser ses prix, il décide de tester une offre « satisfait ou remboursé le double » sur la page des tarifs : si les tee-shirts à 100 € ne sont pas « les plus confortables que vous ayez jamais portés », les clients seront remboursés

200 €. Il lance son nouveau test et « vend » sept tee-shirts, pour un bénéfice de 525 €. Sur la base de ces résultats, il met en place un « contrat de vente à distance » (ou *merchant account*) auprès de sa banque pour traiter les paiements par carte bancaire, commande une douzaine de tee-shirts en France et les vend tous en une dizaine de jours. Cela lui laisse un bénéfice suffisant pour acheter un petit encart publicitaire dans un hebdomadaire local consacré à l'art, avec une remise de 50 % (il demande une « remise première annonce » et puis mentionne un magazine concurrent pour obtenir 20 % supplémentaires). Il baptise son tee-shirt le « tee-shirt Jackson Pollock ». Il commande une nouvelle douzaine de tee-shirts avec des conditions de paiement à 30 jours nets et ajoute dans la publicité un numéro d'appel gratuit qui est renvoyé sur son portable. Il choisit cette option de préférence au site Web pour deux raisons : (1) il souhaite identifier les questions les plus courantes pour sa FAQ en ligne et (2) il veut tester une nouvelle offre : 100 € pour un T-shirt (75 € de bénéfice) ou « Achetez deux T-shirts, nous vous offrons le troisième » (200 € – 75 € = 125 € de bénéfice).

Il vend les 24 tee-shirts au cours des cinq premiers jours de parution de la publicité dans le magazine, la plupart grâce à l'offre spéciale. Succès. Il conçoit une nouvelle publicité pour la presse, intégrant les réponses aux questions les plus courantes dans le texte pour limiter les demandes d'informations par téléphone et décide de négocier un accord publicitaire à plus long terme avec le magazine. Il envoie donc un chèque au conseiller commercial pour parution dans quatre numéros, à 30 % de leur tarif affiché. Il appelle pour vérifier que le magazine a bien reçu son chèque (envoyé par courrier express) et, chèque en main et date de bouclage approchant, celui-ci accepte.

Tom a envie d'aller passer 15 jours à Berlin... et envisage désormais sérieusement de quitter son emploi. Comment développer sa muse sans être prisonnier d'elle ? Il doit désormais songer à bâtir son architecture et à obtenir son MBA de nomade.

Patience... nous y viendrons dans le prochain chapitre.

Comment Doug a rejoint les Nouveaux Bienheureux

Vous vous souvenez de Doug, qui a créé ProSoundEffects.com ? Examinons sa démarche d'un peu plus près.

1. Sélection d'un marché

Doug a choisi les producteurs de musique et de télévision parce qu'il est lui-même musicien et qu'il connaît ces produits pour les avoir utilisés.

2. Choix d'un produit

Il a retenu les produits les plus populaires disponibles à la revente auprès des plus grands fabricants de banques de sons et passé un accord d'achat en gros et de *drop-shipment* avec eux. Nombre de ces bibliothèques sonores coûtent plus de 300 € (jusqu'à 7 500 €) et c'est la raison pour laquelle Doug est davantage en contact avec ses clients que quelqu'un qui vend des produits moins chers.

3. Micro-test

Doug a mis ses produits aux enchères sur eBay pour évaluer la demande (et tester le prix le plus élevé acceptable) avant d'acheter du stock. Il ne commandait le produit que lorsque les clients avaient effectivement passé commande auprès de lui, et le produit était directement envoyé au client depuis l'entrepôt du fabricant. Ce premier test ayant été positif, Doug a créé une boutique Yahoo avec ces produits et élargi sa visibilité grâce à des annonces AdWords sur Google et d'autres moteurs CPC.

4. Déploiement et automatisation

À la suite de cette phase de test, et ayant généré suffisamment de trésorerie, Doug a commencé à expérimenter la publicité dans des magazines professionnels. Dans le même temps, il a rationalisé et externalisé les opérations pour ne plus consacrer à cette activité que 2 heures par semaine au lieu de 2 heures par jour.

LE DÉFI CONFORT

Rejeter les premières offres et tourner les talons (3 jours)

Réservez à ce défi confort 2 heures un samedi, un dimanche et un lundi consécutifs.

Le samedi et le dimanche, allez au marché ou à toute autre manifestation de plein air où sont vendus des produits. Si cela n'est pas possible, rendez-vous chez de petits commerçants indépendants.

Fixez-vous un budget de 100 € pour votre leçon de négociation et cherchez des articles qui coûtent au moins 150 €. Votre objectif : obtenir du vendeur qu'il vous laisse le lot pour 100 € ou moins. Il est préférable de vous entraîner sur plusieurs articles bon marché que sur quelques produits chers. Répondez à la première offre du vendeur par la phrase : « Quel prix pouvez-vous me faire ? » pour le laisser négocier avec lui-même. Choisissez bien votre moment – en fin de journée par exemple – fixez-vous un prix cible, marchandez et faites une offre ferme, billets en main. Tournez les talons si le marchand n'accepte pas votre offre. Le lundi, contactez deux magazines (la première fois, vous ne vous sentirez sans doute pas très à l'aise) et entreprenez de négocier leurs tarifs publicitaires. Faites-les baisser leurs prix le plus possible et rappelez-les plus tard pour leur indiquer que votre proposition a malheureusement été refusée par votre patron, par exemple.

C'est l'équivalent négociation du « *paper trading*ⁱ ». Habituez-vous à refuser des offres et à marchander en face-à-face et, plus important encore, au téléphone.

ART DE VIVRE MODE D'EMPLOI

Je suis américain et... bien malin qui pourrait savoir où je suis par mon numéro de téléphone ! Merci Skype ! Rien de nouveau sous le soleil mais je tenais à rappeler ici tout l'intérêt des numéros en ligne de Skype. Le service vous permet de louer un numéro de téléphone de ligne fixe aux États-Unis (et dans 24 autres pays), qui est renvoyé sur votre compte Skype. Tarif : environ 60 \$ par an. L'interface vous permet de configurer le renvoi d'appel sur votre numéro local. J'y ai eu recours dans une quarantaine de pays et ça fonctionne très bien. La qualité de l'appel est généralement bonne. <http://www.skype.com/allfeatures/onlinenumber/>. Mais que cela ne vous empêche surtout pas de toujours acheter une carte SIM locale pour votre mobile. Le roaming, c'est pour les amateurs. À plus !

Ty Kroll

J'ai pour principe de travailler avec le plus possible d'outils en ligne : si on me vole mon ordinateur portable, il me suffit d'en racheter un et je suis à nouveau opérationnel dans les 24 heures. Quelques-uns de mes outils préférés :

- RememberTheMilk.com pour rester à jour de mes tâches quotidiennes.
- Freshbooks.com pour la facturation en ligne.
- Highrise (<http://www.highrisehq.com>) pour des CRM en ligne.
- Dropbox (getdropbox.com) vous permet de partager des fichiers et de sauvegarder automatiquement vos fichiers les plus précieux.
- TrueCrypt (truecrypt.org) pour protéger les données de votre portable lorsque vous êtes en voyage (chiffrement à la volée). [Commentaire de Tim : on peut aussi l'utiliser avec une clé USB et le système offre deux niveaux de « dissimulation des données » au cas où on vous obligerait à donner votre mot de passe.]
- PBworks. Un espace de travail collaboratif en ligne, qui m'aide à garder trace des notes et des idées qui me passent par la tête.
- FogBugz on Demand (<http://www.fogcreek.com/FogBUGZ/IntrotoOnDemand.html>). C'est un « système de suivi des bugs » destiné aux sociétés de développement de logiciels mais je l'utilise tous les jours aussi bien pour des tâches professionnelles que pour des tâches personnelles. Assez similaire à un assistant virtuel, en fait, puisque vous pouvez vous en servir pour router et gérer vos courriels. En prime : une version gratuite pour deux utilisateurs (moi + mon assistant virtuel). **RB Carter**

Un service vraiment utile : Amazon Mechanical Turk. En investissant un peu de temps et d'argent, il devient possible de mener à bien, à un coût dérisoire, une activité nécessitant que des centaines de personnes accomplissent de petits morceaux de tâches. Par exemple : rechercher Steve Fosset, l'homme d'affaires américain disparu avec son avion dans le désert du Nevada en 2007. Des millions de personnes ont regardé des images satellite, ce qui aurait été impossible pour les seules forces de l'ordre. Voir amazon.com/webservices. Je n'ai pas d'actions chez Amazon mais certains de leurs services sont vraiment très utiles pour la création d'une muse. Ciao ! **Jo Marymee**

Lancement de produits – Le moyen le plus rapide de lancer une idée de produit : Registera.com. Choisissez un hébergeur. Créez un blog en deux clics avec Wordpress. Appliquez-lui un thème. Ajoutez votre contenu et un bouton « Acheter maintenant ». Celui-ci renvoie à une page de formulaire. L'utilisateur clique ensuite sur un bouton « Continuer avec PayPal », ce qui m'envoie automatiquement l'adresse courriel de l'utilisateur – mais celui-ci reçoit un message d'erreur lui indiquant que le lien vers PayPal n'est pas actif. J'utilise cette technique pour savoir combien j'aurais réalisé de ventes. Grâce à GoogleAds, je crée du trafic... et je calcule un ROI théorique. Si, au bout d'une semaine ou deux, les chiffres sont à la hauteur de mes espérances, je crée mon produit ou je le fais créer par quelqu'un. Je reconfigure le tout avec un lien PayPal actif, puis j'envoie un courriel aux utilisateurs qui avaient essayé d'acheter. Si tout va bien, je récupère mon argent en quelques heures et... c'est parti ! Pour vous faire une idée du résultat, rendez-vous sur www.mybusinesspr.com. La semaine de 4 heures en action ! Vivement la prochaine édition. **Amitiés, Matt Schmidt**

Notes

a. <http://news.com.com/2100-1017-269594.html?legacy=cnet>

b. Dans certains cas, il est illégal de facturer le client avant que le produit ne lui soit expédié – donc, nous ne demanderons pas d'argent au client – mais c'est néanmoins une pratique courante. Pourquoi tant de publicités précisent-elles « prévoir 3 à 4 semaines de livraison » alors qu'il faut seulement 3 à 5 jours pour expédier un produit de New York en Californie ? Cela donne aux entreprises le temps de fabriquer le produit et d'utiliser le paiement par carte bancaire des clients pour le financer. Malin mais pas toujours légal.

c. Pour des exemples plus développés des stratégies CPC, dont un plan marketing CPC complet de 90 jours, rendez-vous sur www.fourhourworkweek.com.

d. Ce point s'applique à Tom mais pas à Joanna.

e. Comment ai-je concocté l'accroche la plus percutante pour BodyQUICK (« La méthode la plus efficace pour augmenter puissance et vitesse. Garantie ») ? Je l'ai empruntée à l'accroche la plus ancienne, et donc la plus profitable, de Rosetta Stone : « La méthode la plus efficace pour apprendre une langue étrangère. Garantie™. » À quoi bon réinventer la roue ? C'est cher ! Devenez donc un observateur avisé de ce qui fonctionne déjà... et adaptez-le. Je garde dans un dossier les publicités et les mailings qui me donnent envie de répondre à leurs sollicitations et j'utilise www.delicious.com pour marquer d'un signet les sites qui réussissent à me convaincre de leur donner mon adresse de courriel ou de leur acheter quelque chose.

f. Tom présente les informations sur la livraison et le traitement de la commande avant la dernière page de commande pour que les clients ne finalisent pas la commande juste pour avoir le prix. Il veut que ses « commandes » reflètent les véritables commandes et non de simples vérifications de prix.

g. Si vous déployez votre site après une phase de test réussie ou que vous construisez une grande base de données de courriels, préférez des prestataires comme www.aweber.com.

h. En gardant à l'esprit que 100 mots spécifiques à 0,10 € par clic donneront de meilleurs résultats que dix termes généraux à 1 € par clic, plus vous dépensez, et donc plus vous générez de trafic, plus la valeur statistique des résultats sera élevée. Si votre budget le permet, augmentez le nombre de mots associés et les dépenses quotidiennes de sorte que l'ensemble du test CPC vous coûte de 500 à 1 000 €.

i. Le « *paper trading* » consiste à établir un budget imaginaire, à « acheter » des actions (inscrire leur valeur actuelle sur un morceau de papier) puis à suivre l'évolution de leur cours pour savoir ce qu'aurait donné votre investissement s'il avait été réel. C'est une méthode sans risque pour peaufiner ses compétences d'investissement avant de se lancer pour de bon.

Vos revenus en pilote automatique III**MPA – le management par l'absence**

L'usine du futur n'aura que deux employés, un homme et un chien. L'homme sera là pour nourrir le chien. Le chien sera là pour empêcher l'homme de toucher aux machines

– Warren G. BENNIS

Lorsque les entrepreneurs se lancent, automatiser leurs activités constitue rarement un objectif. Ils se retrouvent du même coup exposés à la confusion la plus totale dans un monde où chaque gourou du management vient contredire l'autre. Par exemple :

Une entreprise est plus forte si elle est soudée par l'amour que par la peur... Faites passer les salariés en premier et ils seront heureux

– Herb KELLEHER

Écoute, mon petit. J'ai bâti cette entreprise en me comportant comme un salaud. Je la dirige de même. Je serai toujours un salaud. Alors, un bon conseil : n'essaye pas de me faire changer^a

– Charles REVSON

Hmm... Qui croire ? Fort heureusement, il existe, par-delà ce choix en noir et blanc, une troisième voie. Comme toujours.

Les avis contradictoires que vous trouvez dans les livres de management et ailleurs portent généralement sur le management des salariés – comment gérer l'élément humain. Herb vous dit de les serrer dans vos bras, Revson de leur botter les fesses (voire pire) et moi, je vous dis de résoudre le problème en le supprimant purement et simplement.

Maintenant que vous avez un produit qui se vend, il faut penser à doter votre activité d'une architecture autonome capable de vivre sans vous.

Le télé-PDG

Le pouvoir de nous cacher des autres nous est miséricordieusement donné, car les hommes sont des bêtes sauvages et se dévoreraient entre eux n'était-ce cette protection

– Henry Ward BEECHER

Au fin fond de la campagne

Dans une ferme du 18^e siècle, une discrète « expérience en leadership du 21^e siècle » se déroule exactement comme prévu^b.

Stephen McDonnell est à l'étage, en tongs, en train d'étudier une feuille de calcul sur son ordinateur. Sa société a augmenté son chiffre d'affaires de 30 % par an depuis sa création et il peut passer davantage de temps avec ses trois filles qu'il ne l'aurait jamais cru possible.

L'expérience ? En tant que PDG d'Applegate Farms, Stephen met un point d'honneur à ne passer qu'une journée par semaine au siège de l'entreprise. Naturellement, il n'est pas le seul PDG qui passe du temps chez lui – il y a, par exemple, tous ceux qui ont eu des crises cardiaques ou des dépressions nerveuses et qui ont besoin de temps pour récupérer. La situation, toutefois, est un peu différente. McDonnell pratique la chose depuis plus de 17 ans. Plus rare encore, il a commencé à suivre ce régime tout juste 6 mois après avoir créé l'entreprise.

Cette absence volontaire lui a permis de créer une activité pilotée par les processus plutôt que par son fondateur. Limiter ses contacts avec les managers oblige l'entrepreneur à élaborer des règles opérationnelles qui permettent aux autres de gérer les problèmes eux-mêmes plutôt que d'appeler à l'aide.

Et n'allez pas croire que ce mode de fonctionnement soit réservé aux petites entreprises. Applegate Farms vend plus de 120 produits de boucherie bio à des détaillants haut de gamme et génère plus de 35 millions d'euros de chiffre d'affaires par an.

Une des clés de la réussite de McDonnell ? Il a conçu son activité autour de l'objectif qu'il souhaitait atteindre.

En coulisse : l'architecture de la muse

Personne ne peut voir Oz le Magnifique ! Ce sont les ordres ! Personne, en aucune façon !

– Gardien des portes de la cité d'émeraude (Le Magicien d'Oz)

Lorsqu'ils se lancent, beaucoup de créateurs d'entreprise ont une vision très précise de ce que devra être leur organisation. La chose n'est pas nouvelle.

Le tristement célèbre Wayne Huizenga a copié l'organigramme de McDonald pour faire de Blockbuster un monstre de plusieurs milliards de dollars et des douzaines de géants ont fait peu ou prou la même chose. Dans notre cas, c'est l'« objectif » qui est différent. Notre objectif, en effet, n'est pas de créer une entreprise la plus grosse possible mais une entreprise qui nous dérange le moins possible. L'idée est donc de nous extraire des flux d'information plutôt que d'en tenir les rênes.

La première fois que j'ai essayé, ça n'a pas très bien marché.

En 2003, j'ai été interviewé dans mon bureau, à la maison, pour un documentaire pour la télévision. Nous étions interrompus tous les 20 ou 30 secondes par des « *bip* » signalant l'arrivée d'e-mails, des « *pong* » de la messagerie instantanée et des « *dring* » du téléphone. Il m'était impossible de ne pas répondre parce que des douzaines de décisions dépendaient de moi. Si je ne m'assurais pas que les trains partaient et arrivaient à l'heure et que je n'éteignais pas les incendies, personne ne le ferait.

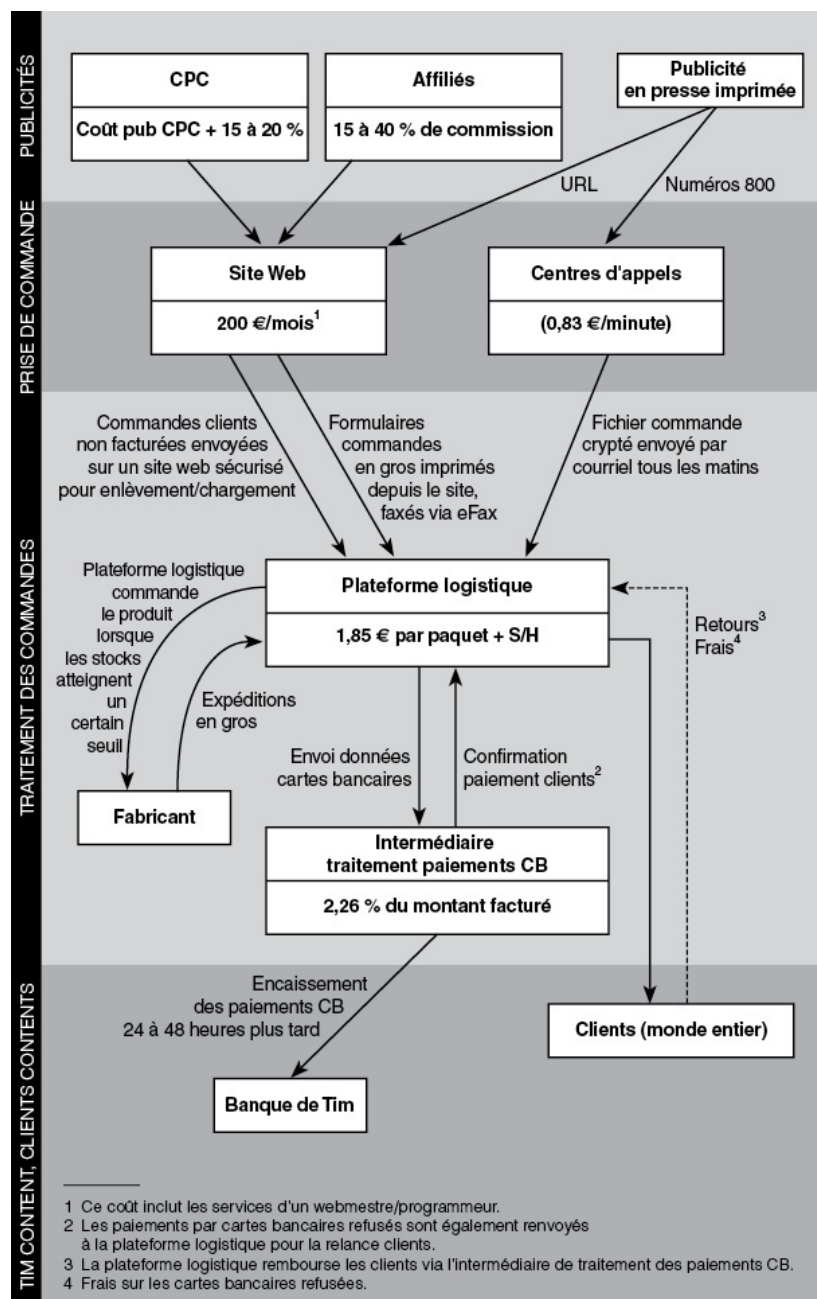
Après cette expérience, je me suis fixé un nouvel objectif et lorsque j'ai à nouveau été interviewé 6 mois plus tard, un changement était particulièrement notable : le silence. J'avais revu l'architecture de mon activité de A à Z pour ne plus avoir à répondre à des coups de téléphone ou des courriels.

On me demande souvent la taille de mon entreprise – combien j'emploie de personnes à plein temps. Lorsque je réponds que je n'ai pas de salariés, la plupart de mes interlocuteurs se désintéressent totalement de ce que je fais. En revanche, si quelqu'un me demandait combien de personnes sont aux commandes de BrainQUICKEN LLC, la réponse serait différente : entre 200 et 300. Je suis le fantôme dans la machine^c.

Le diagramme en page 204 offre une vue synthétique de l'architecture de mon activité, avec des exemples de coûts. Si vous avez développé un produit en suivant les directives des deux chapitres précédents, il se glissera parfaitement dans cette architecture.

Où suis-je dans le diagramme ? Nulle part.

Je ne suis pas un péage par lequel tout doit passer. Mon rôle s'apparente à celui du policier au bord de la route qui peut entrer en action si besoin est. Et je demande à mes prestataires de me fournir des rapports détaillés pour vérifier que tout se déroule correctement. Je consulte les rapports logistiques tous les lundis et leurs rapports mensuels le 1^{er} de chaque mois. Ces rapports contiennent le détail des commandes reçues depuis le centre d'appels, que je compare aux factures du centre d'appels pour évaluer le bénéfice. Autrement, je me contente de vérifier mes comptes bancaires *via* Internet le 1^{er} et le 15 de chaque mois pour repérer d'éventuels décalages. Le cas échéant, j'envoie un courriel pour corriger la chose et si tout va bien, je retourne à ce que j'étais en train de faire, kendo, peinture, marche...



Anatomie de l'automatisation

L'architecture virtuelle de la semaine de 4 heures

Découper le gâteau : économie de l'externalisation

Chaque sous-traitant prend une part du gâteau du chiffre d'affaires. Voici à quoi pourrait ressembler le compte d'exploitation pour un produit vendu 80 € par téléphone et développé avec l'aide d'un spécialiste, rémunéré par des royalties. Je conseille de calculer les marges de profit sur la base de dépenses plus élevées que prévu. Cela couvrira les coûts imprévus (comprendre : les tuiles) et autres frais divers, rapports mensuels, etc.

RECETTES	
Coût du produit.....	80,00 €
Expédition/traitement.....	12,95 €
Total recettes.....	92,95 €
DÉPENSES	
Fabrication du produit.....	10,00 €
Centre d'appels (0,83 €/minute × 4 minutes temps d'appel moyen).....	3,32 €
Expédition	5,80 €
Plateforme logistique (1,85 €/paquet + 0,50 € pour boîtes/emballages)	2,35 €
Traitement des paiements par cartes bancaires (2,75 % de 92,95 €).....	2,56 €
Retours + cartes refusées (6 % de 92,95 €).....	5,58 €
Royalties (5 % du prix de gros de 48 € [80 € × 0,6])	2,40 €
Total dépenses	32,01 €
BÉNÉFICE (recettes – dépenses).....	60,94 €

Comment intégrez-vous les coûts de publicité ? Si une publicité ou une annonce CPC qui coûte 10 000 € génère 50 ventes, mon coût publicitaire par commande est de 20 €. *D'où un bénéfice réel par unité de 40,94 €.*

Vous extraire de l'équation : quand et comment

Le système est la solution

– AT&T, groupe américain de télécommunications

Le diagramme de la page 204 doit vous servir de référence pour concevoir votre architecture virtuelle autonome. Il peut y avoir des différences mais les grands principes demeurent :

1. Contactez des sociétés spécialisées dans une fonction, de préférence à des indépendants travaillant seuls, chaque fois que possible : si une personne est renvoyée, démissionne ou ne donne pas les résultats escomptés, vous pouvez ainsi la remplacer sans interrompre vos activités.
2. Veillez à ce que tous vos sous-traitants soient disposés à communiquer entre eux pour résoudre des problèmes et *donnez-leur l'autorisation écrite de prendre les décisions les moins onéreuses sans vous consulter* (j'ai commencé à moins de 100 € et porté le montant à 400 € au bout de 2 mois).

Que faire pour en arriver là ? Il n'est peut-être pas inutile de savoir à quel stade la plupart des entrepreneurs s'essoufflent et restent bloqués.

La plupart des entrepreneurs démarrent avec des bouts de ficelle, pas mal de débrouille et en faisant le plus de choses possible eux-mêmes. Ce n'est pas le problème. Je dirais même que c'est nécessaire pour qu'ils puissent ensuite former leurs sous-traitants. Le problème, c'est que les mêmes entrepreneurs ne savent pas quand ni comment quitter la scène pour passer du stade artisanal au stade industriel.

Par « industriel », je veux dire une architecture capable de traiter 10 000 commandes par semaine aussi facilement qu'elle peut en traiter dix par semaine. Cela suppose de minimiser vos responsabilités de prise de décision, ce qui vous permet d'être plus libre de votre temps tout en mettant en place les conditions nécessaires pour multiplier vos revenus par deux ou trois sans augmenter le nombre de vos heures de travail.

Contactez des prestataires potentiels pour vous faire une première idée des coûts. Établissez un plan et un budget en conséquence pour faire monter progressivement en puissance votre infrastructure selon les trois jalons suivants, que je mesure en unités de produits expédiées :

Phase 1 : 0 à 50 unités de produits expédiées

Faites tout vous-même. Indiquez votre numéro de téléphone sur le site tant pour les demandes d'informations que pour la prise de commande – c'est important au début – et répondez aux coups de téléphone des clients pour identifier les questions les plus courantes auxquelles vous répondrez par la suite dans votre FAQ en ligne. Cette rubrique FAQ constituera également le matériau de base pour former les employés des centres d'appels et élaborer des scripts de vente.

Votre annonce CPC, votre annonce presse ou votre site Internet sont-ils trop vagues ou équivoques, attirant par là même des consommateurs non qualifiés et qui vous font perdre votre temps ? Si c'est le cas, modifiez-les pour qu'ils répondent aux questions courantes et expriment plus clairement les avantages du produit (y compris ce que le produit n'est pas ou ne fait pas).

Répondez à tous les courriels et enregistrez vos réponses dans un dossier « questions service clients ». Mettez-vous en copie de vos messages de réponse et indiquez la nature des questions des clients dans le champ « objet » en vue d'une indexation future. Emballez et expédiez vous-même tous les produits afin de déterminer l'option la moins chère dans les deux cas. Renseignez-vous sur les conditions de mise en place d'un « contrat de VAD » auprès d'une petite banque de votre quartier (c'est généralement plus facile qu'auprès de grandes banques) pour le traitement ultérieur des paiements par cartes bancaires en volumes plus importants.

Phase 2 : plus de 10 unités expédiées par semaine

Ajoutez la rubrique FAQ détaillée à votre site Internet et continuez à l'enrichir. Cherchez dans les pages jaunes ou sur www.kompass.fr des sociétés locales susceptibles de prendre en charge vos opérations administratives et logistiques (rubrique : services auxiliaires aux entreprises). Si cela ne donne rien, renseignez-vous auprès des imprimeurs locaux. Réduisez le champ aux sociétés (souvent les plus petites) qui accepteront de ne pas vous facturer de frais d'ouverture de compte et de ne pas vous imposer de minimums mensuels. Si ce n'est pas possible, demandez une réduction d'au moins 50 % sur les deux et l'affectation des frais d'ouverture de compte en avance sur les expéditions ou les autres frais.

Limitez encore le nombre de candidats potentiels à ceux qui peuvent répondre à des courriels (idéal) ou des appels téléphoniques de clients sur le statut de leur commande. Vous leur fournissez les courriels de votre dossier « service clients » à copier/coller dans leurs réponses, en particulier celles relatives au statut de la commande et aux demandes de remboursement.

Pour diminuer ou supprimer les frais divers, expliquez que vous venez de créer votre entreprise et que votre budget est limité. Dites à vos interlocuteurs que vous avez besoin de la trésorerie pour faire de la publicité qui génèrera davantage d'expéditions. Si nécessaire, mentionnez les concurrents que vous envisagez de contacter et faites jouer la concurrence en utilisant les tarifs plus avantageux ou les concessions de l'un pour obtenir des remises et des bonus plus importants auprès des autres.

Avant de faire votre choix final, demandez au prestataire potentiel au moins trois références clients et contactez les clients en question pour en savoir plus : « J'ai cru comprendre qu'ils avaient plutôt bonne réputation mais tout le monde a des points faibles. Avez-vous eu des problèmes dans certains domaines, si oui, lesquels ? Ont-ils un point faible, si oui, lequel ? C'est bien, normal, aucune entreprise n'est parfaite. Et cela restera entre nous, naturellement. »

Au bout d'un mois, demandez à bénéficier de conditions de paiement « 30 jours nets ». Tous ces éléments sont plus faciles à négocier avec de petites structures qui ont besoin de faire rentrer des affaires. Demandez à votre fabricant d'expédier directement les produits au prestataire sélectionné une fois que vous avez fait votre choix et indiquez l'adresse électronique (vous pouvez aussi utiliser une adresse sur votre domaine et la transférer) et le numéro de téléphone de celui-ci sur votre page « Merci de votre commande », en contact pour toutes les questions relatives au suivi des commandes.

Phase 3 : plus de 20 unités expédiées par semaine

À présent, vous disposez de la trésorerie nécessaire pour vous permettre de payer les frais d'ouverture de compte et les *minima* mensuels que les prestataires plus importants et plus sophistiqués exigent. Téléphonez aux sociétés de services aux entreprises qui prennent tout en charge – du suivi des commandes aux retours et aux remboursements, en passant par les expéditions. Interrogez-les sur leurs tarifs et demandez-leur de vous recommander des centres d'appels et des sociétés qui proposent des services de paiement sécurisé à distance avec lesquels ils ont travaillé pour des transferts de fichiers et la résolution de problèmes. Dans la mesure du possible, bâtissez votre architecture avec des prestataires qui ont l'habitude de travailler ensemble. Cela évitera bien des coûts et des erreurs... et de l'argent gaspillé.

Commencez par ouvrir un compte auprès de votre prestataire de services de paiement sécurisé.

Si vous le souhaitez, vous pouvez ouvrir un compte auprès d'un des centres d'appels qui vous ont été recommandés. Ils ont souvent des numéros « gratuits » que vous pouvez utiliser au lieu d'acheter le vôtre. Observez le pourcentage de commandes en ligne et de commandes par téléphone durant votre phase de test et évaluez soigneusement si le chiffre d'affaires généré par le deuxième canal vaut les complications qu'il implique. Souvent, ce n'est pas le cas. Les personnes qui téléphonent pour commander passeront généralement leur commande *via* Internet si c'est la seule option qui leur est proposée.

Avant de vous engager auprès d'un centre d'appels, dénichiez plusieurs numéros 0800 auxquels ils répondent pour des clients actuels et appelez-les pour les tester, en leur posant des questions difficiles

concernant le produit et en évaluant leurs compétences commerciales. Appelez chaque numéro au moins trois fois (matin, après-midi et soir) et soyez particulièrement vigilant sur le critère décisif : le temps d'attente. Ils doivent décrocher au bout de trois ou quatre sonneries et plus le temps d'attente est court, mieux cela vaut. Les études montrent qu'au-delà de 15 secondes, un nombre important de clients renoncent... d'où un gaspillage pur et simple de vos investissements publicitaires.

L'art de la non-décision : moins d'options = plus de revenus

Les entreprises disparaissent lorsqu'elles prennent les mauvaises décisions, ou, tout aussi important, lorsqu'elles prennent trop de décisions. Prendre trop de décisions crée de la complexité

– Mike MAPLES

Joe Sugarman est un génie du marketing qui se cache derrière des douzaines de succès de produits retentissants. Il a un jour été engagé pour concevoir une publicité pour une ligne de montres. Le fabricant voulait présenter neuf montres différentes dans la publicité et Joe, lui, conseillait de n'en montrer qu'une seule. Le client a insisté et Joe lui a proposé de faire les deux publicités et de les tester dans le même numéro du *Wall Street Journal*. Résultat ? L'offre ne présentant qu'une montre a généré six fois plus de ventes que l'offre avec les neuf montres^d.

Henry Ford a dit, en parlant de sa Ford Model-T, la voiture la plus vendue de tous les temps^e : « Le client peut avoir toutes les couleurs qu'il veut pourvu que ce soit du noir. » Il avait compris une chose que le monde de l'entreprise semble avoir oubliée : servir le client (« service client ») ne consiste nullement à se transformer en concierge personnel et à répondre à leurs moindres désirs. Le service client consiste à fournir un produit excellent à un prix acceptable et à résoudre les problèmes qui en sont (colis égarés, échanges, remboursements, etc.) le plus rapidement possible. Point.

Plus vous offrez d'options au client, plus vous créez d'indécision et moins vous recevez de commandes – c'est vous rendre un mauvais service sur toute la ligne. En outre, plus vous proposez d'options au client, plus vous alourdissez votre tâche en termes de fabrication et de service.

L'art de la « non-décision » désigne le fait de minimiser le nombre de décisions que vos clients peuvent ou doivent prendre. Voici quelques méthodes, éprouvées par les Nouveaux Bienheureux, qui peuvent vous aider à réduire de 20 à 80 % vos coûts liés au service :

1. Offrez une ou deux options d'achat (« élémentaire » et « de luxe » par exemple) et pas plus.
2. Ne proposez pas plusieurs options de livraison. Proposez une formule rapide et faites payer plus cher.
3. Ne proposez pas de livraison en 24 heures ou de livraison express (*il est possible de les confier à un revendeur qui le fait, de même que tous les autres points présentés ici*) : ces méthodes vous vaudront des centaines d'appels téléphoniques de clients angoissés.
4. Éliminez totalement les commandes téléphoniques et dirigez tous les prospects sur la commande en ligne. N'est-ce pas l'une des clés de la réussite de sociétés comme Amazon.com que d'avoir ainsi limité leurs coûts ?
5. Ne proposez pas de livraisons internationales vers les pays qui exigent de remplir des tonnes de formulaires de douane, pour vous retrouver ensuite à gérer les réclamations de clients lorsque le produit coûte de 20 à 100 % plus cher à cause des taxes et autres tarifs douaniers. Niveau rentabilité, c'est zéro.

Ce qui nous conduit à ce qui pourrait bien être la voie royale pour gagner du temps : filtrer les clients.

Tous les clients ne sont pas égaux

Une fois que vous avez atteint la phase 3 et que vous disposez d'un volant de trésorerie, il est temps de réévaluer vos clients et de resserrer la nasse. Il y a de bonnes et de mauvaises versions de tout : bons films, mauvais films ; bonne baise, mauvaise baise ; bonne cuisine, mauvaise cuisine ; et, oui, bons clients

et mauvais clients.

Prenez donc la décision de travailler avec les bons et d'oublier les autres. Je vous conseille d'envisager le client comme un partenaire commercial et non comme un individu en tous points parfait qu'il convient de satisfaire à tout prix. Si vous proposez un excellent produit à un prix acceptable, c'est un échange équitable et non une séance de supplications entre un subordonné (vous) et un supérieur (le client). Soyez professionnel mais ne faites jamais de courbettes à des individus qui poussent le bouchon trop loin.

Mon conseil sera donc le suivant : au lieu d'avoir à gérer des clients à problèmes, dissuadez-les de commander.

Je connais des douzaines de Nouveaux Bienheureux qui n'acceptent ni les virements Western Union ni les chèques. Ce à quoi certains ne manqueront pas de rétorquer : « Mais vous perdez 10 à 15 % de vos ventes ! » Et les Nouveaux Bienheureux de répondre : « Oui, c'est vrai mais j'évite aussi les 10 à 15 % de clients qui créent 40 % des coûts et dévorent 40 % de mon temps. » Le principe 80/20 dans toute sa beauté.

Les prospects les plus exigeants et les plus pingres... font les clients les plus exigeants et les plus pingres. Les exclure du jeu est à la fois une bonne décision d'art de vivre et une bonne décision financière. Les clients qui n'aiment pas payer et qui adorent que l'on s'occupe d'eux sont les champions des coups de téléphone interminables (30 minutes) aux centres d'appels, anéantissant du même coup le bénéfice minuscule qu'ils vous rapportent.

Ceux qui dépensent le plus sont aussi ceux qui se plaignent le moins. Outre la tarification haut de gamme 50 €-200 € déjà évoquée, voici quelques politiques complémentaires qui vous aideront à attirer les clients à haut profit et faible maintenance :

1. N'acceptez ni les paiements par chèque ni les paiements par mandat.
2. Choisissez des revendeurs/distributeurs qui sont de vrais professionnels et non des novices chronophages. Vous n'êtes pas là pour leur apprendre leur métier.
3. Renvoyez tous les revendeurs potentiels à un formulaire de commande en ligne à imprimer, remplir et renvoyer par fax. Ne négociez jamais vos prix et n'accordez pas de ristournes pour les volumes importants. Expliquez que c'est la « règle de la maison » depuis que vous avez eu des problèmes avec des acheteurs peu scrupuleux.
4. Proposez des produits bon marché de préférence à des produits gratuits pour enrichir votre fichier prospects. Proposer quelque chose de gratuit est le meilleur moyen d'attirer des gens qui vous feront perdre votre temps et votre argent.
5. Proposez une garantie « Qui perd gagne » (voir encadré ci-après) de préférence à des essais gratuits.
6. N'acceptez pas de commandes en provenance de pays connus pour la fraude postale, comme le Nigeria par exemple.

Faites de votre portefeuille de clients un club fermé et réservez le meilleur traitement à ses membres une fois qu'ils y ont été admis.

La garantie « Qui perd gagne » – ou comment vendre n'importe quoi à n'importe qui

Si vous voulez une garantie, achetez un grille-pain

– Clint EASTWOOD

La garantie « on vous rembourse au bout de 30 jours si vous n'êtes pas satisfait » est morte. Elle a tout bonnement perdu son attrait d'antan. Si un produit ne fonctionne pas, on m'a menti et je vais devoir passer l'après-midi à la poste pour le renvoyer. Cela me coûte bien plus que le prix que j'ai payé pour le produit, en temps et en timbres. L'élimination du risque ne suffit plus.

C'est ici que nous entrons dans le royaume méconnu des garanties « Qui perd gagne » et de l'inversion du risque. Au pays des Nouveaux Bienheureux, la garantie est un outil de vente fondamental.

Le Nouveau Bienheureux, en d'autres termes, vise à rendre la transaction profitable pour le client, même si le produit ne tient pas ses promesses. Les garanties « Qui perd gagne » ne se contentent pas d'éliminer tout risque pour le client mais font courir un risque financier à l'entreprise.

En voici quelques exemples.

Livré en 30 minutes maximum ou c'est gratuit !

(Domino's Pizza a bâti sa réussite sur cette garantie.)

Nous sommes tellement sûrs que vous allez aimer Cialis que si ce n'est pas le cas, nous vous offrons la marque de votre choix.

(Le « Programme Promesse Cialis® » offre un échantillon gratuit de Cialis et s'engage à payer pour des produits concurrents si le client est déçu.)

Si votre voiture est volée, nous paierons 500 € de votre franchise.

(Cette garantie a aidé Le Club à devenir le numéro 1 mondial de la vente d'antivols automobiles mécaniques.)

Actif dans les 60 minutes suivant la prise de la première dose. Garantie à 110 %.

(C'était pour BodyQUICK et une première dans le secteur des suppléments pour le sport. Je proposais non seulement de rembourser aux clients le prix du produit s'il ne produisait pas son effet dans les 60 minutes suivant la *première dose* mais aussi de leur envoyer un chèque de 10 % du montant du prix du produit.)

La garantie « Qui perd gagne » peut sembler très hasardeuse, en particulier lorsqu'elle déroule un tapis rouge aux individus peu scrupuleux comme dans le cas de BodyQUICK, mais elle ne l'est pas... *si* votre produit tient ses promesses. La plupart des gens sont honnêtes.

Intéressons-nous d'un peu plus près à un exemple réel.

Les retours pour BodyQUICK, même avec une période de retour de 60 jours (et en partie grâce à cela, en fait^(a)), sont inférieurs à 3 % dans un secteur où le taux moyen est de 12 à 15 % pour une garantie normale de 30 jours « satisfait ou remboursé ». Les ventes ont augmenté de plus de 300 % dans les 4 semaines suivant la mise en place de la garantie 110 % et les retours ont baissé.

Joanna a adopté ce type d'offre sous la forme suivante : « Grimpeurs, améliorez votre souplesse de 40 % en 15 jours ou renvoyez le produit pour un remboursement intégral (livraison incluse) et gardez en cadeau le DVD de 20 minutes. »

Tom lui aussi a trouvé sa garantie : « Si ces tee-shirts ne sont pas les plus confortables que vous ayez jamais portés, renvoyez-les et nous vous rembourserons le double du montant de votre achat. Tous les tee-shirts sont garantis à vie : nous les remplaçons gratuitement en cas d'usure. »

Tous deux ont augmenté leurs ventes de plus de 200 % au cours des deux premiers mois. Le taux de retours est resté identique pour Joanna et a augmenté de 50 % pour Tom, passant de 2 à 3 %. Catastrophe ? Loin de là. Au lieu de vendre 50 tee-shirts et d'avoir 1 retour avec une garantie de 100 % ($[50 \times 100 \text{ €}] - 100 \text{ €} = 4\,900 \text{ €}$ de chiffre d'affaires), il en a vendus 200 et eu 6 retours avec la garantie 200 % ($[200 \times 100] - [6 \times 200 \text{ €}] = 18\,800 \text{ €}$ de chiffre d'affaires). Je ne sais pas vous, mais moi j'opte sans hésiter pour la seconde option.

« Qui perd gagne » ou le nouveau gagnant-gagnant. Démarquez-vous et récoltez les fruits

de votre audace.

(a) Dans l'intérêt du client, mais aussi pour titrer profit de la paresse naturelle de l'être humain, offrez une période de retour ou de garantie la plus longue possible. Les couteaux Ginsu sont garantis 50 ans. Pouvez-vous proposer une garantie de 60, 90 ou même 365 jours ? Évaluez les pourcentages de retours avec une garantie de 30 ou 60 jours d'abord (pour les calculs de budgets et les projections de trésorerie), puis étendez-la.

Tout d'une grande : se donner des allures de multinationale en 45 minutes

Vous en avez assez de vous faire marcher sur les pieds ? Je vous promets de nouveaux muscles en quelques jours !

– Charles ATLAS, hercule qui a vendu pour plus de 30 millions d'euros de cours de musculation via des magazines de bande dessinée.

Ainsi va le monde : être une petite entreprise constitue un handicap pour approcher des revendeurs ou des partenaires potentiels ayant une certaine stature. Cette discrimination est bien souvent aussi insurmontable qu'elle est infondée. Heureusement, quelques mesures simples peuvent améliorer considérablement l'image de votre multinationale en herbe et doter votre muse de sa robe de princesse en 45 minutes ou moins.

1. **Ne soyez pas le PDG ni le fondateur** – vous présenter comme le « PDG » ou le « fondateur » sent *la start-up* à plein nez. Donnez-vous un titre intermédiaire – « vice-président », « directeur » par exemple – que vous pourrez, le cas échéant, préciser (directeur commercial, directeur du développement, etc.). À des fins de négociation également, souvenez-vous qu'il vaut toujours mieux *ne pas* être perçu comme celui ou celle qui détient le pouvoir de décision.
2. **Mentionnez plusieurs adresses e-mails et numéros de téléphone sur votre site Internet** – indiquez plusieurs adresses électroniques sur la page « Nous contacter » pour différents services : « ressources humaines », « ventes », « demandes d'informations », « distribution de gros », « presse/relations publiques », « investisseurs », « commentaires », « suivi des commandes », etc. Au début, tous les messages seront transférés sur votre adresse e-mail. En phase 3, la plupart seront redirigés vers les prestataires concernés. Vous pouvez utiliser de la même manière plusieurs numéros gratuits.
3. **Mettez en place un répondeur vocal interactif** – il est possible de réserver à vos clients un accueil téléphonique digne d'une multinationale pour moins de 30 € par mois. En moins de 10 minutes sur un site comme www.angel.com, qui s'enorgueillit de clients comme Reebok et Kellogg's, vous pouvez mettre en place un numéro 0800 qui accueille vos clients et prospects avec un message du type : « Bienvenue à [nom de la société]. Veuillez indiquer le nom de la personne ou le service que vous souhaitez joindre ou patienter quelques instants pour accéder à notre menu. » En prononçant votre nom ou celui du service recherché, le correspondant est transféré sur le numéro de téléphone que vous voulez ou sur le prestataire concerné – avec petite musique d'attente et tout.
4. **Ne donnez pas votre adresse personnelle** – ou alors, attendez-vous à recevoir de la visite ! Tant que votre équipe d'externalisateurs ne sera pas au complet, utilisez une boîte postale mais omettez le « BP » et indiquez l'adresse du bureau de poste.

Allez et incarnez le professionnalisme avec une image bien conçue. La taille *perçue*

LE DÉFI CONFORT

Se reposer dans des lieux publics (2 jours)

C'est le dernier « défi confort », juste avant le chapitre consacré au tournant le plus inconfortable pour la plupart des souris et des rats de bureau : négocier un accord de télétravail. Comme d'habitude, il se veut amusant et instructif. En l'occurrence, il va nous permettre de démontrer, preuves à l'appui, que les règles suivies par la plupart des individus ne sont rien d'autre que des conventions sociales.

Or donc, se reposer dans un lieu public. Ça a l'air facile, pas vrai ? J'ai acquis auprès de mes amis, je dois l'avouer, une certaine réputation en la matière. Voici donc le marché et peu importe que vous soyez un homme ou une femme, jeune ou vieux, français ou martien. J'appelle la chose suivante une « sortie ».

Une fois par jour pendant 2 jours, allongez-vous par terre dans un lieu public. L'heure du déjeuner est idéale. Trottoir, café, bar... vous avez le choix, pourvu qu'il y ait du monde. Aucune technique particulière n'est nécessaire. Contentez-vous de vous allonger et de rester sur le sol sans parler pendant environ 10 secondes, puis relevez-vous et poursuivez ce que vous étiez en train de faire. J'ai longtemps pratiqué la chose dans les boîtes de nuit pour pouvoir danser le hip-hop. Tomber raide par terre produisait toujours beaucoup plus d'effet que de demander poliment la permission.

Ne donnez aucune explication. Si quelqu'un vous pose la question, contentez-vous de répondre : « J'ai juste eu envie de m'allonger. » Moins vous en direz, plus l'expérience sera drôle et plaisante. Partez en missions solo les deux premiers jours et par la suite, si le cœur vous en dit, entraînez des amis avec vous. Cela devient une émeute.

Il ne suffit pas de penser autrement. Habituez-vous à agir hors des sentiers battus.

ART DE VIVRE MODE D'EMPLOI

Après avoir lu les passages du livre consacrés à l'externalisation, je me suis dit que l'idée était bonne mais que ça ne marcherait jamais pour moi. J'ai tout de même décidé de me jeter à l'eau, le reste du livre « tapant en plein dans le mille ». Au lieu d'envoyer mon argent à l'étranger, j'ai décidé de le faire circuler aux États-Unis et j'ai donc demandé à ma nièce, une geek de génie, d'expérimenter la théorie. Travailler avec elle est une expérience formidable, j'y ai gagné énormément de temps et elle, un revenu non négligeable. Au total, il semblerait donc que j'aie tous les avantages de l'externalisation, sans les tracas. Sans compter qu'inculquer de sains principes à un jeune esprit est bien dans la philosophie de ton livre... **Ken D.**

Salut Tim. Il y a quelque temps, tu as mentionné www.weebly.com (création de blogs et de sites Internet). Merci ! J'ai créé tous mes sites muses avec weebly ! Un autre tuyau : les groupes Facebook couvrent toutes les niches imaginables ou presque. Voici donc ce que j'ai fait. (1) Trouver un groupe susceptible d'acheter ma muse. (2) Envoyer un courriel à chaque admin en leur expliquant en quoi ma muse pourrait être utile à leur groupe. Puis leur demander poliment d'en dire deux mots dans la section « Actualités » du groupe. L'indice de confiance est meilleur que pour une inscription sur un mur, et l'information y reste jusqu'à ce que l'admin la supprime (publicité gratuite). Cent fois mieux qu'un billet sur un mur ! Un des administrateurs a acheté ma muse, publié mon message dans la section « Actualités » du groupe et envoyé un courriel à tous les membres en leur disant d'aller voir mon site.

Gavin

Notes

[a.](#) Richard Tedlow, *Giants of Enterprise : Seven Business Innovators and the Empires They Built*, HarperBusiness, 2003.

[b.](#) Ce passage est adapté de l'article « The Remote Control CEO », *Inc.*, octobre 2005.

[c.](#) Ou, pour mieux dire, je suis le fantôme dans de nouvelles machines, ayant vendu BrainQUICKEN à une

société d'investissement en 2009.

[d.](#) Joseph Sugarman, *Advertising Secrets of the Written Word*, DelStar Books, 1998.

[e.](#) Selon la méthode de calcul (nombre de véhicules ou chiffre d'affaires), certains prétendent que c'est la Coccinelle originale de Volkswagen qui l'emporte.

Briser les chaînes

Mieux vaut se tromper librement que d'avoir raison enchaîné.

Thomas H. HUXLEY, biologiste anglais, surnommé le « bouledogue de Darwin »

Prendre la clé des champs

*En travaillant loyalement 8 heures par jour, vous finirez peut-être par devenir patron et par travailler
12 heures par jour*

– Robert FROST

Sur ce chemin, c'est seulement le premier pas qui compte

– SAINT JEAN-BAPTISTE-MARIE VIANNEY

Palo Alto, Californie

« Il est hors de question que nous prenions en charge les factures de téléphone. »

« Je ne vous le demande pas. »

Silence. Puis un hochement de tête, un éclat de rire et un sourire en coin, résigné.

« D'accord, en ce cas, c'est parfait. »

Et voilà, l'affaire était réglée. Daniel Camarillo, 44 ans et 20 ans de salariat derrière lui, avait trouvé le Sésame et commençait sa deuxième vie.

Il n'avait pas été mis à la porte. On ne l'avait pas non plus agoni d'injures. Son chef donnait l'impression de plutôt bien s'accommoder de la situation. Certes, Daniel faisait son travail et tenait dignement sa place dans les réunions avec les clients, mais tout de même, il venait de passer un mois en Chine sans le dire à personne.

« Ça a été beaucoup moins difficile que je ne l'aurais pensé. »

Daniel est l'un des quelque 10 000 salariés qui travaillent chez Hewlett-Packard et – allez comprendre – il en est très heureux. Il n'a aucune envie de créer sa propre entreprise et son poste de conseiller technique international lui convient parfaitement. Il y a 6 mois, toutefois, il est tombé sur un os.

Elle mesurait 1 mètre 63 et pesait 55 kilos.

Rien à voir avec la peur de s'engager, ou de ne plus pouvoir déambuler tranquillement chez lui en caleçon Spider Man. Non. Daniel était au-delà de tout ça, fou amoureux et prêt à faire sa demande. Le hic, c'est que Daniel n'avait plus de jours de vacances et que sa promesse ne vivait pas tout près... à plus de 8 000 kilomètres de là, en fait.

Il avait fait sa connaissance lors d'une visite à un client en Chine, à Shenzhen, et l'heure était venue de rencontrer ses parents, problèmes logistiques ou pas.

Il n'y avait que quelques semaines que Daniel avait obtenu son accord de télétravail et, ma foi, son chez soi n'est-il pas là où est le cœur ? Un billet d'avion et un téléphone GSM tribande plus tard, il était quelque part au-dessus du Pacifique, en route pour sa première expérience d'une semaine. À douze créneaux horaires de là, il demanda en mariage l'élue de son cœur et elle accepta, sans que personne n'en sache rien aux États-Unis.

Sa deuxième exploration fut un voyage découverte d'un mois de la famille et de la cuisine chinoises, qui s'acheva en apothéose : Shumei Wu devint Shumei Camarillo. À Palo Alto, HP poursuivait sa quête de la domination du marché mondial et personne ne savait ni ne se préoccupait de savoir où se trouvait Daniel. Ses appels téléphoniques étaient transférés sur le téléphone mobile de sa femme et tout allait bien.

Après avoir espéré le meilleur et craint le pire, voilà donc Daniel de retour aux États-Unis, ses premiers galons de nomade en poche. L'avenir s'annonce passionnant. Il va commencer par passer deux mois en Chine tous les étés avant de se rendre en Australie et en Europe, histoire de rattraper le temps perdu, le tout, avec le soutien inconditionnel de son chef.

Comment a-t-il réussi à briser ses chaînes ? En demandant pardon, pas la permission.

« Pendant 30 ans, je n'ai pas fait un seul voyage – alors, pourquoi pas ? »

C'est très exactement la question que chacun devrait se poser : pourquoi pas ?

Le plaisir du naufragé

La classe aisée du temps jadis avec châteaux, foulards en soie et petits toutous exaspérants se caractérise par son ancrage dans des lieux donnés. Pff. L'été à Saint-Trop', c'est tellement années 1980.

La relève est en marche. À la classe moyenne, la sédentarité ; aux Nouveaux Bienheureux, un pouvoir qui ne se mesure pas en nombre de pièces d'or : la mobilité absolue. La chose n'est pas réservée aux propriétaires de *start-up* et autres électrons libres. Les salariés eux aussi peuvent la conquérir^a.

Qui plus est : un nombre croissant d'entreprises souhaitent qu'il en soit ainsi. BestBuy, le géant de l'électronique grand public, propose des expériences de télétravail à des milliers d'employés de son quartier général et affirme que non seulement ses coûts ont diminué, mais que les résultats ont progressé de 10 à 20 %. Le nouveau mantra : travaillez où vous voulez et quand vous voulez, mais faites votre boulot.

Au Japon, un zombie en costume trois pièces qui rejoint le train-train du 9 h-19 h tous les matins s'appelle un « *sarariman* » (salarié) et, au cours des dernières années, un nouveau verbe est né : *datsu-sara suru*, échapper (*datsu*) au mode de vie « *sarariman* » (*sara*).

À votre tour d'apprendre la danse du *datsu-sara*^b.

Échangerais patron contre bière : Oktoberfest, une étude de cas

Pour créer les conditions de notre libération, il nous faut deux choses : démontrer les avantages du travail à distance pour l'entreprise et faire en sorte qu'il soit plus facile et/ou plus profitable pour celle-ci d'accéder à notre requête que de nous opposer une fin de non-recevoir.

Vous vous souvenez de Tom ?

Ses tee-shirts rayés marins commencent à bien se vendre et il est impatient de quitter les États-Unis pour une promenade à travers le monde. Sa trésorerie se porte comme un charme, donc, pas de problème de ce côté-là. En revanche, il lui faut absolument échapper à la supervision permanente de son employeur avant de pouvoir mettre en place les outils qui lui permettront de réaliser son premier chronorêve.

Tom est ingénieur mécanicien et il produit deux fois plus de dessins en deux fois moins de temps depuis qu'il a supprimé 90 % des interruptions et autres tâches chronophages. Ce bond quantique n'a pas échappé à ses superviseurs et sa valeur pour l'entreprise a augmenté – en d'autres termes, se passer de sa collaboration coûterait plus cher. Tom dispose donc désormais d'une marge de négociation supplémentaire. Et il a veillé à garder sous le coude une réserve de productivité de façon à pouvoir afficher une nouvelle progression durant une période d'essai de télétravail.

Dans la mesure où il a éliminé rendez-vous et réunions, 80 % de sa communication avec son chef et ses collègues se passent par courriel, le reste par téléphone. Il a aussi utilisé les astuces du [chapitre 7](#) pour diviser par deux le volume des courriels répétitifs et sans importance. De la sorte, d'un point de vue managérial, le passage au travail à distance se remarquera moins, s'il se remarque tout court.

Tom orchestre son évasion en cinq étapes, entre juillet et octobre, avec un séjour de 15 jours à Munich à l'occasion de la fête de la Bière en guise de test final... en attendant, naturellement, de nouvelles aventures.

Étape 1 : augmenter l'investissement

Il a un premier rendez-vous avec son chef le **12 juillet** au cours duquel il exprime le souhait de suivre un cours de formation (dessin industriel) de 4 semaines. Il veille, naturellement, à mettre en avant les bénéfices pour son chef et pour l'entreprise (il réduira le nombre d'allers-retours entre services et augmentera à la fois les résultats pour le client et le temps à facturer). Tom veut que l'entreprise investisse le plus possible sur lui pour que la perte soit plus grande s'il démissionne.

Étape 2 : montrer qu'il est plus performant en dehors du bureau

Deuxièmement, Tom se fait porter pâle le mardi et le mercredi suivants, les **18 et 19 juillet**, afin

d'apporter la preuve de sa productivité lorsqu'il travaille depuis son domicile^c. Il choisit le mardi et le mercredi pour deux raisons : on ne peut pas le soupçonner de vouloir s'offrir un week-end prolongé et il montre qu'il est capable de travailler seul dans son coin pendant la semaine. Il veille à multiplier son rendement par deux, se débrouille pour que son chef le remarque et consigne ses résultats par écrit afin de pouvoir s'en servir lors de futures négociations. Dans la mesure où il travaille avec un logiciel de conception assistée par ordinateur coûteux qui n'est disponible que sur son ordinateur au bureau, Tom installe une version d'essai gratuite du logiciel d'accès à distance GoToMyPC de façon à pouvoir piloter son ordinateur depuis son domicile.

Étape 3 : établir un argumentaire des bénéfices quantifiables pour l'entreprise

Troisièmement, Tom prépare un bilan chiffré et argumenté de ces 2 jours de travail à domicile. Il doit présenter le télétravail comme une décision économiquement pertinente pour l'entreprise et non comme un avantage personnel. En l'occurrence, il a exécuté trois dessins de plus par jour que sa moyenne habituelle et augmenté de 3 heures le temps à facturer au client. Il explique qu'il a été moins dérangé dans son travail qu'au bureau, et qu'il a mis à profit le temps économisé en transport.

Étape 4 : proposer une période d'essai révoicable

Quatrièmement, fort d'avoir accompli les défis confort des chapitres précédents, Tom propose sans se démonter un essai de télétravail un jour par semaine pendant 15 jours. Il prépare ce qu'il va dire à son supérieur, en veillant toutefois à ne pas dramatiser la chose^d.

Tom frappe à la porte du bureau de son supérieur vers 15 h un jeudi, relativement détendu, le **27 juillet**, au cours de la semaine qui suit son absence de 2 jours. Son script ressemble au dialogue ci-dessous. Les passages clés sont soulignés et les points de négociation expliqués en notes.

Tom : Bonjour Bill. Vous avez deux minutes ?

Bill : Oui, bien sûr.

Tom : Je voudrais juste vous soumettre une idée. Je n'en ai vraiment que pour quelques minutes.

Bill : D'accord, allez-y.

Tom : La semaine dernière, comme vous le savez, j'ai été malade. Je vous passe les détails, mais j'ai décidé de travailler quand même à la maison. Vous ne devinerez jamais. Je ne pensais pas arriver à grand chose mais figurez-vous que j'ai réussi à finir trois dessins de plus par jour. Et j'ai même fait 3 heures facturables de plus sans le temps perdu dans les transports, les interruptions du bureau, etc. Donc, voilà. À titre d'essai, je voudrais travailler depuis chez moi le lundi et le mardi, pendant deux semaines. Si ça ne vous convient pas, vous pouvez me demander d'arrêter quand vous voulez et bien sûr, je viendrai au bureau si nous avons des réunions mais j'aimerais vraiment essayer pendant 15 jours et voir ce que ça donne. Je suis sûr que j'en ferai deux fois plus qu'ici. Est-ce que cela vous paraît sensé ?

Bill : Hmm... Et si nous avons besoin de travailler ensemble sur des dessins ?

Tom : Il y a un logiciel, GoToMyPC, que j'ai utilisé quand j'étais malade. Je peux accéder à tous mes dossiers et je suis toujours joignable sur mon mobile. Alors.... Qu'en dites-vous ? On fait un essai à partir de lundi prochain et on voit combien de travail j'abats en plus ?^e

Bill : Hmm... Bon, d'accord. Mais c'est seulement un essai. J'ai une réunion dans 5 minutes, je dois y aller mais on se reparle bientôt.

Tom : Formidable. Merci. Je vous tiens au courant. Je suis sûr que vous serez agréablement surpris.

Tom ne s'attendait pas à ce que sa proposition de 2 jours par semaine soit acceptée. Il avait demandé 2 jours pour pouvoir, au cas où son supérieur refuserait, en négocier un seul. Pourquoi Tom n'a-t-il pas demandé d'emblée 5 jours de télétravail par semaine ? Pour deux raisons. La première, et la plus évidente, c'est que cela fait beaucoup à accepter de but en blanc pour le management. Nous devons progresser centimètre par centimètre sans déclencher de signal d'alarme. Ensuite, il est judicieux de

peaufiner vos capacités à travailler seul chez vous – répéter un peu – avant de faire le grand saut : vous limitez d'autant les risques de crises et de ratages qui réduiraient vos efforts à néant.

Étape 5 : augmenter le temps de télétravail

Tom fait en sorte que les journées qu'il passe chez lui soient exemplaires en termes de productivité, allant même jusqu'à réduire très légèrement sa productivité au bureau pour accentuer le contraste. Il prend rendez-vous avec son chef pour faire le point le **16 août** et prépare un tableau comparatif « Télétravail/Bureau ». Il va proposer de placer la barre à 4 jours par semaine pour une période d'essai de 15 jours, tout disposé à concéder 3 jours si nécessaire.

Tom : Je dois dire que les résultats dépassent mes espérances. Les chiffres parlent d'eux-mêmes et je prends beaucoup plus de plaisir à mon travail. En fait, j'aimerais, si vous pensez que c'est cohérent, essayer de passer à 4 jours par semaine, pendant 15 jours, mais juste pour essayer. Je me suis dit que venir le vendredi^f était une bonne idée pour préparer la semaine mais si vous préférez un autre jour...

Bill : Tom, je ne sais vraiment pas trop quoi vous répondre.

Tom : Qu'est-ce qui vous inquiète ?^g

Bill : J'ai l'impression que vous vous préparez à quitter l'entreprise. Vous voulez démissionner ? Deuxièmement, que se passe-t-il si tout le monde veut faire la même chose ?

Tom : Je vous comprends. C'est sûr^h. En fait, pour être tout à fait franc, j'étais sur le point de démissionner avant d'essayer, avec toutes les interruptions, le temps perdu dans les transports, et ainsi de suite, mais je dois dire que ce changement de routine a fait des merveillesⁱ. J'en fais plus et je me sens enfin détendu. Pour le reste, il me semble que tout accord de télétravail devrait être conditionné à une augmentation de productivité. Mais si les collaborateurs ont de meilleurs résultats, pourquoi ne pas les laisser essayer ? Cela diminue les coûts pour l'entreprise, augmente la productivité et rend les salariés plus heureux. Alors, qu'en pensez-vous ? Je peux faire l'expérience pendant 15 jours et venir au bureau le vendredi pour m'occuper de ce qu'il y a à faire ici ? Vous aurez un compte rendu détaillé et, naturellement, si vous changez d'avis, il suffira de me le dire.

Bill : On peut dire que quand vous voulez quelque chose ! D'accord, essayons mais inutile d'aller le crier sur tous les toits.

Tom : Bien entendu. Merci, Bill. Et merci de me faire confiance. À bientôt.

Tom continue sur la même voie : meilleure productivité chez lui qu'au bureau. Il fait le point avec son supérieur au bout de 2 semaines et continue à travailler chez lui 4 jours par semaine durant les 2 semaines suivantes, jusqu'au mardi 19 septembre. Il demande alors un essai de télétravail à plein temps de 2 semaines à l'occasion d'un séjour dans sa famille à l'autre bout du pays^j. L'équipe de Tom travaille sur un projet qui requiert son expertise et il est prêt à démissionner si son supérieur refuse. Il a compris qu'obtenir ce que l'on veut dépend souvent davantage du *moment* où on le demande que de la façon dont on le demande. Il préférerait ne pas avoir à démissionner mais la vente de ses tee-shirts lui rapporte largement de quoi financer son choréographe de fête de la Bière et au-delà.

Son supérieur donne son accord. En rentrant chez lui ce soir-là, Tom achète un aller-retour à 524 €, moins d'une semaine de chiffre d'affaires, pour Munich.

À présent, il a les coudées franches pour mettre en place tous les économisateurs de temps dont il a besoin et rayer de son emploi du temps tout ce qui peut être délégué. Entre une gorgée de bière et une danse tyrolienne, les activités de Tom tourneront toutes seules. Une entreprise en bien meilleure santé qu'avant l'opération 80/20 et une liberté totale : que demander de plus ?

Mais attendez voir... Et si votre patron s'obstine à refuser ? Hmm... Eh bien, il ne vous laisse pas le choix ! Si la direction générale refuse de voir la lumière, il vous suffira d'utiliser le chapitre suivant pour la rappeler à la réalité.

Une autre option : l'approche sablier

Selon les circonstances, il peut également s'avérer payant d'opter pour une période d'absence plus longue dès le début. C'est ce que certains Nouveaux Bienheureux appellent l'approche « sablier », ainsi nommée parce que vous testez la formule sur une longue période pour obtenir un accord de télétravail court et renégocier ensuite un télétravail total. Autrement dit :

1. Utilisez un projet prévu à l'avance ou une urgence (problème familial, problème personnel, déménagement, ou autre chose) qui exige que vous vous absentiez du bureau 1 à 2 semaines.
2. Expliquez que vous êtes parfaitement conscient que vous ne pouvez tout bonnement pas arrêter de travailler et que vous préféreriez travailler plutôt que prendre des jours de congé.
3. Expliquez comment vous envisagez de travailler depuis chez vous et, si nécessaire, proposez que l'entreprise diminue votre salaire sur cette période (et cette période seulement) si vos résultats ne sont pas aussi bons à votre retour.
4. Permettez à votre patron de vous aider à définir les conditions de l'expérience afin de l'impliquer dans le processus.
5. Faites de votre période de « congés » de 2 semaines la période la plus productive que vous ayez jamais connue.
6. Montrez les résultats quantifiables à votre chef à votre retour et dites-lui que, sans le temps perdu dans les transports, les distractions, etc., vous pouvez en faire deux fois plus. Proposez un essai de télétravail de 2 ou 3 jours par semaine pendant 15 jours.
7. Surpassez-vous.
8. Proposez de ne plus venir au bureau qu'un jour ou deux par semaine.
9. Faites de ces jours les moins productifs de la semaine.
10. Proposez la mobilité totale : votre chef acceptera.

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

Récemment, on m'a demandé si j'allais renvoyer un collaborateur qui a fait une erreur qui a coûté 600 000 € à l'entreprise. Non, ai-je répondu, je viens juste de dépenser 600 000 € pour le former

– Thomas J. WATSON

Liberté signifie responsabilité. C'est pourquoi la plupart des hommes la craignent

– George Bernard SHAW

Si c'est avec la mise en pilote automatique que les entrepreneurs ont le plus de problèmes parce qu'ils rechignent à lâcher les rênes, les salariés, eux, bloquent sur l'étape de libération parce qu'ils craignent de prendre le contrôle. Décidez-vous à prendre les rênes : le reste de votre vie en dépend.

Les questions et actions ci-dessous vous aideront à tirer un trait sur le travail fondé sur la présence pour le remplacer par la liberté fondée sur la performance.

1. Si vous aviez eu une crise cardiaque et en supposant que votre patron soit compréhensif, comment vous organiseriez-vous pour travailler depuis votre domicile pendant un mois ?

Si vous vous heurtez à une impasse avec une tâche qui ne semble pas compatible avec le télétravail ou si vous vous attendez à de la résistance de la part de votre chef, posez-vous les questions suivantes :

- Qu'accomplissez-vous avec la tâche en question – quel est le but ?

- Si vous étiez *obligé* de trouver d'autres façons d'accomplir la tâche en question – si votre vie en dépendait – que feriez-vous ? Visioconférence ? Téléconférence ? GoToMeeting, GoToMyPC, DimDim.com (Mac) ou services associés ?
- Pourquoi votre patron risque-t-il de s'opposer à ce que vous travailliez chez vous ? Quel impact négatif immédiat votre « délocalisation » aurait-elle sur l'entreprise et comment l'atténuer ?

2. Mettez-vous à la place de votre patron. Sur la base de vos performances passées, vous feriez-vous confiance pour travailler ailleurs qu'au bureau ?

Si la réponse est « non », relisez la partie « Faire le ménage » pour améliorer la production et envisagez l'option « sablier ».

3. Entraînez-vous à la productivité mobile.

Essayez de travailler 2 ou 3 heures dans un café deux samedis consécutifs avant de proposer un essai de télétravail. Si vous fréquentez un club de sport, essayez de faire vos exercices chez vous ou ailleurs pendant 15 jours. L'objectif ici est de séparer vos activités d'un environnement donné et de vous assurer que vous êtes capable de vous discipliner pour travailler seul.

4. Quantifiez votre productivité actuelle.

Si vous avez appliqué le principe 80/20, fixé les règles anti-interruptions et conduit le travail de terrain correspondant, votre performance devrait atteindre des sommets en termes quantifiables, qu'il s'agisse de clients servis, revenus générés, nombre de pages produites, ou autres. Prouvez vos dires chiffres à l'appui.

5. Faites vos preuves avant de demander à passer au télétravail à plein temps.

Il s'agit de tester votre capacité à travailler en dehors d'un environnement de bureau et de récolter quelques preuves que vous êtes capable de vous motiver sans supervision permanente.

6. Pratiquez l'art de surmonter un refus avant de faire votre proposition.

Allez au marché, faites des brocantes pour négocier des prix, demandez des surclassements gratuits, demandez un dédommagement dans les restaurants où le service laisse à désirer, bref, demandez la Lune et entraînez-vous à utiliser les questions magiques suivantes lorsque les gens refusent de céder :

- « Qu'aurais-je besoin de faire pour [résultat souhaité] ? »
- « Dans quelles circonstances avez-vous [résultat souhaité] ? »
- « Avez-vous déjà fait une exception ? »
- « Je suis certain que vous avez déjà fait une exception, je me trompe ? » (Si vous recueillez un « non » aux deux questions précédentes, demandez : « Pourquoi ? ». Si vous recueillez un « oui », demandez : « Pourquoi ? »)

7. Mettez votre employeur sur la sellette – proposez de travailler chez vous le lundi ou le vendredi.

Choisissez de préférence une période au cours de laquelle il serait très gênant pour l'entreprise de se séparer de vous (*idem* pour l'étape ci-dessous), même si vous avez été un peu moins productif les jours où vous avez travaillé chez vous.

Si votre employeur refuse, il est temps d'en trouver un autre ou de devenir entrepreneur. La preuve est faite que votre emploi ne vous donnera jamais la liberté de temps requise. Si vous décidez de quitter le navire, envisagez de laisser l'entreprise prendre l'initiative : démissionner est rarement l'option la plus avantageuse pour vous au niveau financier.

8. Allongez chaque période d'essai réussie jusqu'à atteindre le degré de mobilité souhaité.

L'entreprise a besoin de vous, ne l'oubliez pas. Faites bien votre travail et demandez ce que vous voulez. Si vous ne l'obtenez pas avec le temps, allez-vous en. Le monde est trop vaste pour passer sa vie enfermé dans une boîte.

ART DE VIVRE MODE D'EMPLOI

Juste pour vous signaler Earth Class Mail, prestataire à qui vous pouvez réexpédier tout votre courrier. Ils scannent tout ce qui arrive et vous l'envoient par courriel, avec possibilité de détruire/recycler le courrier qui ne vous intéresse pas ou encore de réexpédier des documents au destinataire de votre choix. Pour l'instant, je n'ai pas testé (cela ne devrait pas tarder, je prépare un voyage pour le mois de mai) mais un ami de Portland, qui connaît le P.-D.G. de la société, ne jure que par eux ! Ils ont plutôt bonne presse et l'idée semble bien meilleure que de demander à ses amis ou à sa famille... pas toujours très fiables ! **Nathalie**

J'utilise aussi GreenByPhone.com pour traiter électroniquement les chèques qui arrivent dans mon compte Earth Class Mail. Il m'en coûte 5 dollars par chèque, mais je vis à San Diego, mon adresse postale Earth Class Mail est à Seattle et ma banque dans l'Ohio ! Autant dire que ça fonctionne très bien ! **Andrew**

Histoire de compléter ton excellente liste de ressources (cela fait des années que nous voyageons exactement comme ça), je voudrais ajouter quelques petites choses – en tant que femme et jeune maman (d'un bébé de 16 mois). Mes préférés :

(1) Athleta propose une ligne de vêtements légers, très performants, qui se prêtent aux activités sportives sans sacrifier le look ! La jupette-short est un must pour rester féminine mais préférez tout de même les pantalons pour l'escalade et la visite des pyramides – vous voyez ce que je veux dire, Mesdames ! Et n'oubliez pas que, dans certains pays, une certaine pudeur s'impose. (2) Les brosses à dents de voyage Fresh and Go, avec dentifrice incorporé dans le manche, sont très pratiques. (3) La Sound Machine Marsona est idéale pour vous protéger du bruit (je l'utilise aussi à la maison avec mon bébé : quand il l'entend, il sait qu'il est l'heure de dormir !). Je ne sais pas ce que nous aurions fait sans cette machine au cours de certains de nos voyages et nous l'utilisons aussi désormais à la maison. Plus besoin de changer d'hôtel au beau milieu d'un séjour à cause du bruit. Je sais que la règle est de voyager léger mais avec un bébé, certaines choses sont indispensables. Voici donc, pour encore améliorer le confort du voyage : (1) poche porte-bébé en polaire noire – c'est plus confortable que le coton et vous pouvez y glisser votre bébé où que vous soyez. Je ne quitte jamais la mienne ! (2) Lit de voyage gonflable Peapod pour le bébé – c'est son lit à la maison et en voyage, il dort donc toujours dans le même environnement, où que nous soyons, et les rabats préservent l'intimité de chacun – génial pour les enfants jusqu'à 5 ans ; (3) poussette de voyage Go Go Kidz TravelMate ; (4) siège-auto Britax Diplomat : petit mais il peut servir jusqu'à 4 ans.

Dernier conseil : veillez à ce que votre sac de voyage à roulettes soit un peu plus petit que la taille maximale autorisée dans les avions pour ne pas être obligé de l'enregistrer si l'avion est plein. Cela dit, vous pourrez toujours essayer de faire du charme au personnel de bord pour qu'on vous autorise à le garder à vos pieds. Très utile aussi pour avoir quelque chose à donner à boire ou à croquer à votre bébé pendant le décollage et l'atterrissage. Bons voyages ! **Karyl**

Télétravail : devancer votre boss – Dans l'article dont vous trouverez le lien ci-dessous, Cisco affirme que les accords de télétravail sont « entrés pour de bon dans les murs » tout en soulignant qu'ils peuvent poser certains problèmes de sécurité. Il est donc d'autant plus pertinent de rechercher des solutions en amont : si votre chef aborde la question, vous saurez quoi lui répondre ; http://newsroom.cisco.com/dlls/2008/prod_020508.html. **Raina**

Notes

a. Si vous êtes entrepreneur, lisez tout de même ce chapitre. Cette introduction aux outils et tactiques du travail à distance fait partie intégrante des pièces internationales du puzzle qui suit.

- b. Ce verbe est également utilisé par les femmes japonaises, bien que les femmes actives soient plus communément désignées sous le terme de « OL » – *office ladies*.
- c. Tout motif pour rester chez vous fera l'affaire (installation du câble ou du téléphone, réparation...) ou, si vous préférez éviter les ruses, travaillez un week-end ou prenez 2 jours de congé.
- d. Reportez-vous à la technique « Emportez donc le chiot avec vous » du chapitre « Vos revenus en pilote automatique II : tester la muse ».
- e. Ne vous écartez pas de votre objectif. Après avoir répondu à une objection, passez à la clôture de l'entretien.
- f. Le vendredi est le meilleur jour pour être au bureau. Tout le monde est détendu et beaucoup de collaborateurs rentrent chez eux plus tôt.
- g. N'acceptez pas un refus vague ou sans arguments. Expliciter les inquiétudes de votre chef vous aidera à trouver les bons arguments pour le rassurer.
- h. Ne vous mettez pas instantanément sur la défensive après une objection. Reconnaissez la validité des arguments de votre chef pour ne pas tomber dans un combat d'ego.
- i. Vous remarquerez la menace indirecte formulée comme une confession. Cela fera réfléchir votre chef à deux fois avant de refuser, sans toutefois le mettre au pied du mur.
- j. Cela ôte à votre supérieur la possibilité de vous demander de venir au bureau. C'est essentiel pour faire votre premier saut à l'étranger.

C h a p i t r e

Les causes perdues

Le coup de grâce

Toutes les actions comportent une part de risque. La prudence ne consiste pas à éviter le danger (c'est impossible) mais à calculer les risques et à agir avec détermination. Commettez des erreurs par ambition, non par paresse. Développez la force de faire des choses osées, pas la force de souffrir

– MACHIAVEL

Regardons la réalité en face : certains « boulots » sont tout bonnement irrécupérables. Je les appelle les causes perdues.

Toute tentative d'amélioration équivaldrait à rajouter de jolis rideaux dans une cellule de prison : mieux mais loin d'être bien. Dans le contexte de ce chapitre, le mot « boulot » désignera aussi bien une société, pour ceux qui en dirigent une, qu'un emploi au sens traditionnel pour ceux qui sont salariés. Certains des conseils réunis ici s'adressent plus particulièrement à l'une ou à l'autre catégorie mais la plupart sont pertinents pour les deux. En piste.

J'ai démissionné de trois emplois et été viré de tous les autres. Se faire renvoyer, même si la chose vous prend parfois au dépourvu et que vous avez du mal à remonter la pente, est souvent un don du ciel : quelqu'un prend la décision à votre place et de toute façon, il est impossible de faire toute votre vie un boulot qui ne vous convient pas. La plupart des gens n'ont pas la chance de se faire virer et meurent à petit feu en tolérant le médiocre pendant 30 ou 40 ans.

Orgueil et châtime

Si vous devez jouer, décidez de trois choses au début de la partie : les règles du jeu, les enjeux et l'heure de quitter la table

– Proverbe chinois

Ce n'est pas parce qu'une chose a exigé beaucoup de travail ou de temps qu'elle est productive ou que le jeu en valait la chandelle.

Ce n'est pas parce que vous avez du mal à admettre que vous vivez toujours les conséquences des mauvaises décisions que vous avez prises il y a 5, 10 ou 20 ans que vous devez vous interdire de prendre de bonnes décisions aujourd'hui. Si vous laissez l'orgueil vous arrêter, vous détesterez la vie dans 5, 10 ou 20 ans pour les mêmes raisons. J'ai horreur d'avoir tort et je suis resté dans une impasse sans lever le petit doigt jusqu'au jour où j'ai été obligé de réagir – je sais combien c'est difficile.

Maintenant que nous voici sur un pied d'égalité : l'orgueil est stupide.

Être un gagnant, c'est notamment être capable de ne pas s'enfermer dans des choses qui ne marchent pas. Vous lancer dans un projet ou accepter un emploi sans définir ce qu'il peut vous apporter et pendant combien de temps est aussi bête et dangereux que d'aller au casino sans fixer de limite à votre mise.

« Mais vous ne comprenez pas ma situation. C'est compliqué ! » Vraiment ? Ne confondez pas le complexe et le difficile. La plupart des situations sont simples – beaucoup sont seulement difficiles à gérer et à surmonter. Le problème et la solution sont généralement simples et évidents. Et vous savez pertinemment ce qu'il faudrait faire. Mais vous êtes terrifié à l'idée que vous pourriez vous retrouver dans une situation pire que celle d'aujourd'hui.

Arracher le pansement : c'est plus facile et moins douloureux qu'on ne le pense

L'homme moyen est conformiste, il accepte les misères et les désastres avec le stoïcisme d'une vache debout sous la pluie

– Colin WILSON

Un certain nombre de phobies nous retiennent de faire le grand saut. Comme toutes les phobies, on peut les surmonter.

Quand on part, c'est pour toujours

Absolument pas. Utilisez les Q & A de ce chapitre et du [chapitre 3](#) pour étudier comment vous pourriez reprendre votre carrière ou créer une autre entreprise par la suite. Je ne connais pas d'exemple de changement de direction qui ne soit pas réversible d'une manière ou d'une autre.

Je n'arriverai pas à payer les factures

Mais si, bien sûr que si. N'oubliez pas que l'objectif est de disposer d'un nouvel emploi ou d'une nouvelle source de revenus avant de quitter votre boulot actuel. Problème résolu.

Cela étant, si vous quittez le navire ou que vous êtes renvoyé, il n'est pas si difficile que cela non plus de se serrer un petit peu la ceinture et de vivre quelque temps sur vos économies. Louer votre maison, la refinancer ou la vendre, les options ne manquent pas. Il y a toujours des options.

Ce ne sera sans doute pas très agréable à vivre mais vous ne mourrez pas de faim. Rangez votre voiture au garage et suspendez l'assurance pendant quelques mois. Optez pour les transports en commun ou le covoiturage jusqu'à ce que vous ayez trouvé votre nouvelle activité. Utilisez vos cartes de crédit (les bien nommées !) et faites la cuisine au lieu de prendre vos repas au restaurant. Vendez toutes les cochonneries que vous avez payées des mille et des cents et dont vous ne vous êtes jamais servi.

Procédez à un inventaire complet de vos actifs, réserves de trésorerie et dépenses mensuelles. Combien de temps pourriez-vous survivre avec vos ressources actuelles ou si vous vendiez certains actifs ?

Passez en revue toutes vos dépenses en vous demandant : « Si j'avais besoin d'un nouveau rein et que je devais supprimer cette dépense, comment ferais-je ? » Et souvenez-vous : peu de choses sont réellement fatales. Si vous vous en êtes sorti jusqu'à présent dans la vie, il n'y a pas de raison que cette vacance soit autre chose qu'une étape vers une vie meilleure.

Je perds ma sécurité sociale et ma retraite si je démissionne

Comme vous le savez, ce n'est pas tout à fait vrai. J'avais peur des deux lorsque j'ai été viré de chez TrueSAN : dents pourries et travail de forçat pour survivre.

Renseignez-vous donc auprès des organismes concernés pour connaître précisément vos droits et les options qui s'offrent à vous.

Ça va être une catastrophe pour mon CV

J'adore la réalité créative.

Passer certaines choses sous silence et mettre en avant l'originalité de vos expériences est un jeu d'enfant. Et ce sont précisément ces excursions hors des sentiers battus qui vous vaudront des rendez-vous d'embauche. Naturellement, si vous démissionnez pour rester planté comme un poteau à ne rien faire, je ne vous embaucherais pas non plus.

En revanche, lorsque vous avez un tour du monde d'un an ou deux sur votre CV, ou des stages de formation avec des équipes de foot européennes, toutes sortes de choses intéressantes se produisent quand vous retournez dans le monde du travail. Non seulement vous obtiendrez plus d'entretiens parce que vous sortez du lot, mais en plus vos interlocuteurs qui s'ennuient à périr dans ce qu'ils font vous demanderont de raconter vos aventures !

Si la moindre question concernant les raisons de votre départ surgit, il y a une réponse imparable : « C'était la chance de ma vie de faire [expérience exotique et suscitant l'envie], je savais qu'elle ne se représenterait pas et je ne pouvais la laisser passer. Je me suis dit qu'avec [20 à 40] années de travail devant moi, je pouvais prendre un peu de temps. »

Le facteur *cheese-cake*

Vous aimeriez que je vous donne une recette pour réussir ? C'est très simple, en fait.

Multipliez par deux votre taux d'échec

– Thomas J. WATSON

Avant même de goûter, je savais que quelque chose n'allait pas. Après 8 heures au réfrigérateur, le *cheese-cake* n'avait toujours pas pris. Il chuintait dans le bol comme une soupe gluante, avec de gros morceaux compacts qui montaient et descendaient comme je le remuais pour mieux me rendre compte. Pas de doute, il y avait eu une erreur quelque part. Mais où ?

- 300 grammes de biscuits émiettés
- Œufs
- Stévia
- Gélatine non parfumée
- Vanille
- Fromage blanc

À l'époque, je suivais un régime sans glucides et j'avais déjà fait cette recette. Le gâteau était tellement délicieux que mes colocataires s'étaient rués dessus et avaient insisté pour que je me lance dans une fabrication à grande échelle. C'est ainsi qu'avaient commencé les calculs mathématiques et les problèmes.

Avant l'invention des « sucrettes », les durs utilisaient de la stévia, une herbe trois cents fois plus sucrée que le sucre. Un ingrédient, donc, à manier avec précautions, beaucoup trop subtil pour le fruste cuisinier que je suis. Ah, mes petits biscuits à la levure de boulanger !... Cela dit, ces biscuits avaient au moins le mérite de ressembler à quelque chose de comestible. Ce qui n'était définitivement pas le cas de mon nouveau chef-d'œuvre.

J'ai donc fait ce qu'aurait fait tout individu normal et rationnel : j'ai pris ma plus grande louche et, résigné, je me suis assis devant la télévision pour subir ma punition. J'y avais perdu la journée et des tonnes d'ingrédients : l'heure était venue de récolter ce que j'avais semé.

Une heure et 20 cuillerées à soupe plus tard, le niveau du bol avait à peine diminué mais je refusai d'aller plus loin. Non seulement je n'ai rien pu manger d'autre que de la soupe pendant 2 jours mais il m'a été impossible de poser les yeux sur un *cheese-cake*, autrefois mon gâteau préféré, pendant plus de 4 ans.

Idiot ? Bien sûr. Difficile de faire plus stupide. Un tout petit exemple de ce que les êtres humains sont capables de s'infliger au nom de... au nom de je ne sais quoi. Bien sûr, j'en ai pris de la graine et j'ai payé pour mon erreur. Mais la vraie question est : pour quoi ?

Il y a deux types d'erreurs : les erreurs d'ambition et les erreurs de paresse.

Les premières résultent de la décision d'agir – de faire quelque chose. Elles sont généralement le fruit d'une information imparfaite : il est impossible de disposer de toutes les données avant de se lancer. Ces erreurs sont à encourager. La chance sourit aux audacieux.

Les deuxièmes résultent d'un acte de paresse – ne pas faire quelque chose : par peur, nous refusons d'agir pour faire évoluer une situation négative alors que nous disposons de toutes les données. C'est ainsi que les expériences d'apprentissage deviennent des punitions, des relations amoureuses bancales de mauvais mariages et de mauvais choix professionnels des condamnations à la prison à vie.

« Oui, mais et si dans mon secteur on regarde la mobilité et le changement d'un œil méfiant ? Cela fait à peine un an que j'ai été embauché et les employeurs potentiels vont penser que... »

Vraiment ? Et si vous testiez vos hypothèses avant de vous déclarer vaincu ? Je connais un facteur particulièrement sexy aux yeux des employeurs : la performance. Si vous êtes

une rock star en matière de résultats, peu importe que vous quittiez une mauvaise entreprise au bout de trois semaines. En revanche, si toute promotion dans votre domaine passe nécessairement par de longues années de torture, demandez-vous si le jeu en vaut vraiment la chandelle.

Les conséquences des mauvaises décisions ne se bonifient pas avec le temps.
Il a goût de quoi, votre *cheese-cake* ?

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

Seuls ceux qui dorment ne commettent pas d'erreurs

– Ingvar KAMRAD

Chaque jour, des dizaines de milliers d'hommes et de femmes quittent leur emploi. Ce n'est ni rare ni mortel. Voici quelques exercices pour vous aider à prendre conscience que les changements de « boulots » sont une chose parfaitement naturelle et que la transition peut être très simple.

1. Pour commencer, une petite évaluation de votre situation : votre « boulot » actuel est-il susceptible de vous apporter ce que vous voulez ou le bonheur est-il ailleurs ?
2. Si vous étiez renvoyé de votre travail aujourd'hui, que feriez-vous pour vous en sortir financièrement ?
3. Prenez un jour de congé et mettez votre CV en ligne sur les grands sites spécialisés. Même si vous n'avez pas l'intention de quitter votre travail dans l'immédiat, mettez votre CV sur des sites comme www.monster.com en utilisant un pseudonyme si vous le souhaitez. Cela vous ouvrira des horizons. Contactez des chasseurs de têtes si le niveau de vos qualifications s'y prête et envoyez un courriel à des amis et des connaissances extérieures à votre sphère professionnelle.

Chers tous,

J'envisage de faire évoluer ma carrière et je suis intéressé par toutes les opportunités auxquelles vous pourriez penser, même les plus extravagantes. [Si vous savez ce que vous voulez ou ne voulez pas faire, n'hésitez pas à ajouter : « Je suis particulièrement intéressé par... » ou « Je préférerais éviter... ».]

Merci de me tenir au courant si quelque chose vous passe par la tête !

Tim

Prenez un jour de congé ou faites-vous porter pâle pour accomplir ces différents exercices au cours d'une journée de travail normale 9 h-19 h. Cela vous donnera un avant-goût de la vie loin du bureau.

Dans le monde de l'action et de la négociation, un principe gouverne tous les autres : plus d'options = plus de pouvoir. N'attendez pas d'en avoir besoin pour chercher des options. Jetez un coup d'œil à l'avenir dès maintenant : vous n'en serez que plus déterminé à agir.

4. Si vous dirigez ou possédez une entreprise, imaginez que vous deviez vous mettre en faillite. La société n'est plus solvable et vous devez mettre la clé sous la porte. Vous y êtes *légalement* contraint et il n'y a pas d'argent pour caresser d'autres options. Comment allez-vous survivre ?

Avant le développement du tourisme, le voyage était envisagé comme une démarche d'étude : on y enrichissait son esprit et on y formait son jugement

– Paul FUSSEL

La simple volonté d'improviser est plus vitale, à long terme, que la recherche

– Rolf POTTS

Tom est donc de retour de la fête de la Bière, étourdi d'avoir perdu tant de neurones mais plus heureux qu'il ne l'a jamais été depuis 4 ans. L'expérience de télétravail est devenue télétravail à plein temps et il fait ses premiers pas dans le monde des Nouveaux Bienheureux. Ce qu'il lui faut, désormais, c'est une idée pour exploiter sa liberté et des outils qui feront de ses ressources limitées une source quasiment infinie d'art de vivre.

Si vous êtes passé par les étapes précédentes, que vous avez éliminé, automatisé et brisé les chaînes qui vous retenaient prisonnier d'un lieu, il est temps de laisser libre cours à vos rêves et d'explorer le monde.

Même si vous n'avez aucune envie de voyages au long cours ou que vous pensez que c'est impossible – mariage, emprunts ou ces petites choses que l'on appelle des enfants –, ce chapitre est votre prochaine étape. Certains changements fondamentaux doivent être conduits avant le grand départ. Ce chapitre est votre dernier examen de conception de muse.

La transformation débute dans un petit village mexicain...

Chasseurs de fables et d'aventures

Sur les ordres de son médecin, un homme d'affaires américain est parti en vacances au Mexique, dans un petit village au bord de la mer. Le premier matin, incapable de se rendormir après un coup de téléphone urgent de son bureau, il sort marcher jusqu'à la jetée pour se changer les idées. Un petit bateau avec un pêcheur à son bord est à quai et, dans le bateau, il y a plusieurs gros thons jaunes. L'Américain complimente le Mexicain sur sa pêche.

« Vous les avez pris en combien de temps ? », demande l'Américain.

« Pas très longtemps », répond le Mexicain dans un anglais impeccable.

« Pourquoi est-ce que vous ne restez pas en mer plus longtemps pour prendre davantage de poisson ? », demande alors l'Américain.

« J'en ai suffisamment pour faire vivre ma famille et en donner quelques-uns à des amis », dit le Mexicain tout en déchargeant sa pêche dans un panier.

« Mais... et le reste du temps, vous faites quoi ? »

Le Mexicain relève la tête en souriant : « Je me lève tard, je pêche un peu, je joue avec mes enfants, je fais la sieste avec ma femme, Julia, et tous les soirs je vais jusqu'au village, boire du vin et jouer de la guitare avec mes amis. J'ai une vie riche et bien remplie, *señor*. »

L'Américain éclate de rire et bombe le torse : « Monsieur, j'ai un MBA de Harvard et je peux vous aider. Vous devriez passer davantage de temps à la pêche et, avec les bénéfices, acheter un plus gros bateau. En un rien de temps, vous pourriez acheter plusieurs bateaux. Et vous finiriez à la tête d'une flottille de pêche. »

Il poursuit : « Au lieu de vendre votre poisson à un intermédiaire, vous le vendriez directement aux consommateurs, et vous finiriez par ouvrir votre propre conserverie. Vous contrôleriez le produit, la transformation et la distribution. Il vous faudrait alors quitter ce petit village, naturellement, pour vous installer à Mexico, puis à Los Angeles et, pourquoi pas, à New York, où vous trouveriez les bonnes compétences pour continuer à développer vos activités. »

Le pêcheur mexicain demande alors, « Mais *señor*, ça va prendre combien de temps, tout ça ? »

À quoi l'Américain répond : « Oh, quinze à vingt ans. Vingt-cinq ans max. »

« Et après, *señor* ? »

L'Américain rit et dit : « C'est là que ça devient vraiment intéressant. Au bon moment, vous entrez en bourse, vous vendez le capital de votre société et vous devenez très riche. Vous gagneriez des millions. »

« Des millions, *señor* ? Et après ? »

« Après ? Vous prenez votre retraite et vous vous installez dans un petit village au bord de la mer, où vous dormez tard, pêchez un peu, jouez avec vos enfants, faites la sieste avec votre femme et allez faire un tour au village le soir, boire du vin et jouer de la guitare avec vos amis... »

Récemment, j'ai déjeuné à San Francisco avec un vieil ami. Il sera bientôt diplômé d'une prestigieuse école de commerce et reprendra le chemin de la banque d'affaires. Il déteste rester au bureau jusqu'à minuit mais il m'a expliqué que s'il travaillait 80 heures par semaine pendant 9 ans, il pourrait devenir directeur adjoint et gagner la coquette somme de 3 à 10 millions d'euros par an. Il aurait alors « réussi », pour reprendre son expression.

« Mais dis-moi, tu ferais quoi avec tout cet argent ? » lui demandai-je.

Devinez ? « Un long voyage en Thaïlande. »

Voilà qui résume un des clichés les plus tenaces de notre époque moderne : le long voyage comme apanage des milliardaires. J'ai aussi entendu :

« Je vais travailler 15 ans pour la boîte. Puis je deviendrai associé et je réduirai mes heures. Une fois que j'aurai un million à la banque, je ferai un placement sans risque, en obligations, je toucherai 80 000 € par an d'intérêts et je prendrai ma retraite pour aller naviguer dans les Caraïbes. »

« à 35 ans, j'arrête ma carrière de consultant et je pars faire le tour de la Chine à moto. »

Si votre rêve est de vivre comme un pacha en Thaïlande, de naviguer dans les Caraïbes ou de faire de la moto en Chine, devinez quoi ? Vous pouvez faire les trois pour moins de 3 000 €. Je parle en connaissance de cause. Voici deux exemples, chiffres à l'appui :

Avec 250 €. Cinq jours dans une île privée, réservée à la recherche tropicale, avec trois pêcheurs locaux qui attrapaient et cuisinaient tous mes repas et m'ont emmené sur les meilleurs – et les moins connus – sites de plongée au Panama.

Avec 150 €. Convoyage d'un avion privé pendant 3 jours dans la région viticole de Mendoza en Argentine et survol des plus beaux vignobles au pied des Andes enneigées avec un guide individuel.

Question : que vous êtes-vous offert pour 400 € récemment ? C'est le prix de deux ou trois week-ends de prétendue détente on-oublie-le-boulot. Quatre cents euros, vous me l'accorderez, ce n'est vraiment pas cher payé pour 8 jours complets d'expériences inoubliables. Mais ce n'est pas 8 jours que je recommande. Ces exemples n'étaient que des interludes dans une production beaucoup plus importante. Je propose plus, beaucoup plus.

Bonjour les miniretraites, adieu les vacances

La vie mérite mieux que la vitesse

— GANDHI

En février 2004, j'étais malheureux et surmené.

J'ai décidé de partir. Ma première idée était de me rendre au Costa Rica en mars pour 4 semaines de détente et d'espagnol. J'avais besoin de recharger mes batteries et un mois semblait une option « raisonnable », quoi que l'on entende par là.

Un ami fin connaisseur de l'Amérique du Sud m'ayant fait remarquer que c'était le début de la saison des pluies au Costa Rica, je révisai mes plans et me tournai vers l'Espagne. Bien sûr, il fallait traverser l'Atlantique, mais l'Espagne était proche d'autres pays que j'avais toujours eu envie de découvrir. Perdant toute notion de « raisonnable », j'ai décidé que je méritais bien 3 mois de dépaysement total pour explorer mes racines en Scandinavie après 4 semaines en Espagne.

Professionnellement parlant, je ne prenais pas vraiment de risques supplémentaires : si problèmes ou catastrophes il devait y avoir, ils surviendraient vraisemblablement pendant les quatre premières semaines. Trois mois, c'était exactement ce qu'il me fallait.

Mon voyage a finalement duré 15 mois et c'est là que j'ai commencé à me dire, « Et pourquoi ne pas répartir tout au long de la vie les 20 ou 30 années que dure habituellement une retraite au lieu de les garder pour la fin ? »

Le voyage à petites gorgées

Grâce à l'infrastructure autoroutière, il est désormais possible de traverser les États-Unis d'est en ouest sans rien voir

– Charles KURLAT

Mobilité totale ou non, si vous êtes habitué à travailler 50 semaines par an, votre premier réflexe sera d'en faire trop et de voir dix pays en 14 jours, pour rentrer vanné. C'est un peu comme d'emmener un chien affamé à un buffet à volonté. Il mangera jusqu'à en mourir.

C'est exactement ce que j'ai fait au début de ma pérégrination de 15 mois : sept pays visités en 3 semaines avec un ami qui m'avait rejoint pour ses vacances. Le voyage a été survolté, débordant d'adrénaline, mais c'était comme de regarder défiler la vie en accéléré. Ni lui ni moi ne nous souvenons très bien de ce que nous avons fait et où (à l'exception d'Amsterdam^a), sans compter que nous avons été malades la plupart du temps et exaspérés de devoir quitter certains endroits au seul motif que notre billet d'avion l'exigeait.

Je vous conseille de faire très exactement l'inverse.

Le voyage à petites gorgées – les miniretraites – consiste à vous installer dans un endroit pour 1 à 6 mois. Des antivacances dans le sens le plus positif du terme ! Bien qu'elle puisse être reposante et dépayssante, la miniretraite n'est pas une parenthèse dans votre vie, mais un réexamen de celle-ci – la création d'une table rase. Le fait est que, automatisation et élimination aidant, la notion de « parenthèse » elle-même devient caduque. L'objectif n'est pas de *voir* le monde à travers l'objectif d'un appareil photo mais de le *vivre* et de le vivre à un rythme qui lui laisse la possibilité de nous changer.

Cela n'a rien à voir non plus avec un congé sabbatique – souvent considéré, à l'instar de la retraite, comme un événement ponctuel, limité dans le temps. La miniretraite est par nature récurrente – c'est un *art de vivre*. Je prends actuellement trois à quatre miniretraites par an et je connais des douzaines de personnes qui font de même. Parfois, ces voyages me conduisent à l'autre bout de la planète ; souvent, beaucoup moins loin – mais dans un monde différent psychologiquement, où les réunions, les courriels et les coups de téléphone n'existent pas l'espace d'une période de temps donnée.

Se débarrasser des démons : la liberté émotionnelle

C'est la perfection même de l'homme que de découvrir sa propre imperfection

– SAINT AUGUSTIN

Être réellement libre ne se résume pas à disposer de suffisamment de temps et d'argent pour faire ce que l'on veut. On peut posséder l'un et l'autre et être prisonnier d'une vie de fou – comme beaucoup ne l'ignorent pas. Le seul moyen d'échapper aux griffes d'une culture obsédée par la vitesse, la taille et le paraître est de se libérer des dépendances qu'elle a précisément contribué à créer.

Cela exige du temps. L'effet n'est pas cumulatif et aussi nombreux soient-ils, les voyages « Club Med » de 15 jours ne remplaceront jamais une bonne promenade^b.

À en croire l'expérience des personnes que j'ai interrogées, il faut 2 à 3 mois pour seulement commencer à se débarrasser des routines obsolètes et prendre conscience de la futilité du mouvement permanent. Êtes-vous capable de passer 4 heures à table avec des amis espagnols sans sombrer dans une crise d'angoisse ? De vivre au rythme d'une petite ville où toutes les entreprises et tous les commerces font une sieste de 2 heures l'après-midi et ferment à 16 h ? Si la réponse est « non », vous devez vous

demander pourquoi.

Apprenez à ralentir. Perdez-vous volontairement. Soyez attentif à la façon dont vous vous jugez et dont vous jugez ceux qui vous entourent. Il est probable que cela fait un certain temps que cela ne vous est pas arrivé. Accordez-vous au moins deux mois pour vous débarrasser de vos anciennes habitudes et vous redécouvrir sans avoir à penser en permanence à votre vol retour.

Les réalités financières : ça va en s'améliorant

L'argument économique en faveur des miniretraites est la cerise sur le gâteau.

Quatre jours dans un hôtel correct ou une semaine pour deux dans une bonne auberge coûtent la même chose qu'un mois dans un bel appartement chic. Sans compter que si vous vivez pour de bon ailleurs, certaines dépenses disparaissent d'elles-mêmes dans votre pays d'origine – avantageusement remplacées par votre train de vie à l'étranger.

Voici quelques données chiffrées mensuelles réelles se rapportant à des voyages récents.

Les chiffres pour l'Amérique du Sud et l'Europe sont présentés conjointement pour bien montrer que seuls nos *a priori* nous empêchent de mener une vie dorée. J'ai vécu comme un pacha, ce qui signifie qu'un budget inférieur de moitié au mien est largement suffisant pour ces deux voyages.

Billets d'avion

- Gratuit, grâce à la carte gold American Express et à la Chase Continental Airlines Mastercard^C.

Logement

- Appartement au dernier étage sur l'équivalent des Champs-Élysées à Buenos Aires, y compris personnel de ménage, gardiens, électricité, téléphone et accès Internet haut débit : 550 € par mois.
- Appartement gigantesque dans le SoHo de Berlin, Prenzlauerberg, téléphone et électricité inclus : 300 € par mois.

Nourriture

- Repas dans des restaurants quatre ou cinq étoiles deux fois par jour à Buenos Aires : 10 € (300 € par mois)
- À Berlin : 18 € (540 € par mois)

Loisirs et distractions

- Table VIP et champagne à volonté pour huit personnes dans la boîte de nuit la plus branchée de Buenos Aires, l'Opera Bay : 150 € (18,75 € par personne × 4 soirées par mois = 75 € par mois et par personne).
- Entrée, boissons et danse dans la boîte de nuit à la mode de Berlin-Ouest : 20 € par personne et par soirée × 4 = 80 € par mois.

Formation

- Deux heures par jour de cours particuliers d'espagnol à Buenos Aires, cinq fois par semaine : 15 €/heure × 40 heures par mois = 200 € par mois.
- Deux heures par jour de cours particuliers de tango avec deux danseurs de réputation mondiale : 8,33 €/heure × 40 heures par mois = 322,20 € par mois.
- Quatre heures par jour de cours d'allemand à Nollendorfplatz, Berlin : 175 € par mois. L'inscription m'a permis d'obtenir une carte d'étudiant me donnant droit à plus de 40 % de réduction sur tous les transports.
- Six heures par semaine d'entraînement aux arts martiaux dans la meilleure académie de Berlin : gratuit en échange de 2 heures par semaine de cours particuliers d'anglais

Transport

- Carte d'abonnement mensuelle pour le métro et courses en taxi tous les jours pour aller et revenir des leçons de tango à Buenos Aires : 75 € par mois.

- Carte d'abonnement mensuelle métro, tram et bus à Berlin avec remise étudiant : 85 € par mois.

Total pour 4 semaines de vie de pacha

- Buenos Aires : 1 533,20 €, y compris le billet d'avion AR depuis New York avec une escale d'un mois à Panama. Près du tiers de ce total provient des cours particuliers d'espagnol et de tango.
- Berlin : 1 180 €, y compris le billet d'avion AR depuis New York avec une escale d'une semaine à Londres.

Comparez ces chiffres à vos dépenses actuelles, loyer, assurance automobile, eau, électricité, chauffage, week-ends, sorties, transports publics, abonnements, nourriture et tout le reste. Additionnez le tout et vous verrez que voyager autour du monde et profiter de la vie peut vous faire économiser beaucoup d'argent.

Peurs et faux prétextes pour ne pas voyager

Le voyage est la fin de tout bonheur ! On ne peut plus regarder une ville anglaise après avoir vu l'Italie

– Fanny BURNEY

Mais j'ai une maison et des enfants. Impossible de voyager !

Et la prise en charge des soins médicaux ? Et si quelque chose tourne mal ?

C'est dangereux de voyager, non ? Et si je me fais enlever ou agresser ?

Mais je suis une femme – ce serait dangereux de voyager seule.

La plupart des excuses pour ne pas voyager ne sont que de faux prétextes. J'ai d'autant moins de scrupules à l'affirmer que je suis passé par là. Je ne sais que trop bien qu'il est plus facile de vivre avec soi-même quand on peut justifier son inaction par quelque motif extérieur.

Depuis lors, j'ai rencontré des handicapés et des sourds, des personnes du troisième âge et des mères célibataires, des propriétaires de maison et des gens sans le sou, qui avaient tous cherché et trouvé d'excellentes raisons de changer de vie et de faire de longs voyages.

La plupart des prétextes ci-dessus sont traités dans le Q & A, mais l'un d'eux exige une prise en charge immédiate.

Il est 22 h. Savez-vous où sont vos enfants ?

La première inquiétude de tous les parents avant leur premier voyage à l'étranger concerne naturellement leurs enfants. La liste des « Et si... » est quasiment infinie.

La bonne nouvelle, c'est que si emmener vos enfants à New York, San Francisco, Washington ou Londres ne vous pose pas de problème, vous aurez encore moins de souci à vous faire dans les villes que je conseille dans le Q & A : les crimes violents et les armes en circulation y sont nettement moins nombreux que dans la plupart des mégalo-pôles américaines. En outre, la probabilité d'avoir des problèmes diminue encore si vous optez pour la philosophie miniretraite.

Mais néanmoins : et si ?

Jen Errico élève seule ses deux enfants. Elle a fait un tour du monde de 5 mois avec eux, non sans éprouver une crainte bien légitime : et s'il m'arrive quelque chose ?

Elle voulait préparer ses enfants pour le scénario du pire sans pour autant les paniquer ; donc, comme toute bonne mère, elle en a fait un jeu : qui est capable de mémoriser les itinéraires, les adresses des hôtels et le numéro de téléphone de maman ? Elle avait des contacts d'urgence dans chaque pays, dont les numéros étaient entrés en « numérotation rapide » dans son téléphone mobile. Rien n'est arrivé. Elle envisage aujourd'hui de s'installer dans un chalet à la montagne en Europe et d'envoyer ses enfants dans une école bilingue en France. Le succès appelle le succès.

C'est à Singapour qu'elle a eu le plus peur et, rétrospectivement, c'est là qu'elle avait le moins de raison de s'inquiéter (elle a aussi emmené ses enfants en Afrique du Sud, entre autres). Elle était effrayée parce que c'était leur première escale et qu'elle n'avait pas l'habitude de voyager avec des enfants.

Robin Malinsk-Rummell, quant à elle, a voyagé un an en Amérique du Sud avec son mari et leur fils de 7 ans. Avant leur départ, des amis et des membres de la famille lui avaient déconseillé de se rendre en Argentine après les émeutes de 2001. Renseignements pris, elle a découvert que cette mise en garde était sans fondement et elle a passé des moments inoubliables en Patagonie. Lorsqu'elle disait aux habitants des villages qu'ils traversaient qu'elle venait de New York, ils ouvraient de grands yeux : « J'ai vu les gratte-ciel détruits à la télévision ! Jamais je n'irai dans un endroit aussi dangereux ! » Ne partez pas de l'hypothèse que les pays étrangers sont plus dangereux que celui où vous vivez. Ce n'est généralement pas le cas.

Robin est convaincue, comme moi, que les enfants servent souvent de prétexte aux parents pour ne pas sortir de leur zone de confort. Un moyen commode de refuser l'aventure. Comment surmonter cette peur ? Robin conseille deux choses :

1. Avant de vous lancer dans un long voyage à l'étranger avec vos enfants pour la première fois, faites un essai de quelques semaines.
2. À chaque escale, organisez une semaine de cours de langue qui débutent dès l'arrivée et profitez des services de navettes proposés depuis l'aéroport si disponibles. Le personnel de l'école pourra souvent se charger de vous trouver un appartement à louer et vous vous ferez ainsi des amis et découvrirez l'endroit avant de voler de vos propres ailes.

Là n'est pas la question, me diront certains. Ce dont j'ai peur, ce n'est pas qu'il arrive malheur à mes enfants mais qu'ils me fassent tourner en bourrique !

Plusieurs familles interviewées pour les besoins de ce livre conseillent l'arme de persuasion la plus vieille qui soit : la subornation. Chaque enfant est crédité d'une petite somme d'argent virtuelle, 25 à 50 centimes, pour chaque heure de bon comportement. Le même montant est soustrait de leur compte lorsqu'ils ne respectent pas les règles. Tous les achats plaisir (souvenirs, glaces...) sont financés par leur compte. Pas de crédit, pas de friandises. La chose, est-il besoin de le préciser, requiert souvent plus de *self-control* de la part des parents que des enfants.

Trouver des tarifs aériens imbattables

Ce livre, nous l'avons déjà dit, n'est pas un guide du voyage pas cher.

Et vous n'êtes pas non plus, nous l'avons dit, un « touriste ». Pour quelqu'un qui se lance dans une miniretraite, dépenser 150 € de plus pour des billets d'avion qui vous permettront de faire ce que vous voulez est une bien meilleure option que de passer 20 heures à jongler avec des points de fidélité sur une compagnie aérienne inconnue ou à courir après les « bonnes » affaires.

J'ai une fois dégotté, après 15 jours de recherches frénétiques, un aller simple en *stand-by* pour l'Europe à 120 €. Je suis arrivé à l'aéroport rayonnant d'enthousiasme et de confiance – tous ces nuls qui payent plein pot ! – et 90 % des compagnies « participantes » ont refusé mon billet. Les autres étaient *bookées* pour des semaines. J'ai dû passer deux nuits à l'hôtel – pour la modique somme de 300 € – et, de rage, et non sans avoir porté plainte contre American Express, j'ai fini par appeler 1-800-Fly-Europe depuis le terminal de l'aéroport et j'ai acheté un aller-retour pour Londres sur Virgin Atlantic pour 300 € et décollé dans l'heure qui suivait. Le même billet valait plus de 700 € une semaine plus tôt. Voici donc quelques stratégies simples qui vous permettront de dénicher les meilleurs prix sans que cela tourne au cauchemar :

1. Utilisez des cartes de crédit assorties de programmes de fidélité pour les

dépenses importantes de publicité et de fabrication de votre muse. Puisque ces coûts sont inévitables, autant les rentabiliser au maximum. J'y gagne un billet international aller-retour gratuit tous les 3 mois.

2. Achetez vos billets longtemps à l'avance (3 mois ou davantage – mais attention : cela peut finalement coûter cher si vous modifiez vos plans) ou à la dernière minute, et privilégiez les départs et les arrivées entre le mardi et le jeudi. Pour ma part, j'achète tous mes billets au cours des 4 ou 5 jours précédant la date de départ souhaitée. La valeur des sièges vides étant égale à zéro dès que l'avion a décollé, les vrais billets de dernière minute sont très bon marché. Commencez par Orbitz (www.orbitz.com). Choisissez vos dates de départ et de retour entre un mardi et un jeudi. Puis consultez les tarifs pour d'autres dates de départ 3 jours avant et 3 jours après. Après avoir choisi la date de départ la moins chère, faites de même pour le vol retour pour trouver la combinaison la plus avantageuse. Comparez ce prix à celui indiqué sur le site Internet de la compagnie aérienne. Puis, faites une enchère sur www.priceline.com à 50 % de la meilleure des deux, et montez vos enchères par paliers de 50 € jusqu'à ce que vous obteniez un prix plus intéressant ou découvriez que ce n'est pas possible.
3. étudiez la possibilité de prendre un billet pour un grand aéroport international et puis d'utiliser des compagnies locales. Lorsque je me rends en Europe, je prends généralement trois billets : un gratuit de Southwest (en transférant les points de fidélité de ma carte American Express) de Californie à New York, le billet le moins cher pour l'aéroport d'Heathrow, à Londres, et enfin un billet vraiment pas cher sur Ryanair ou EasyJet jusqu'à ma destination finale. Il m'est arrivé de payer à peine 10 € pour aller de Londres à Berlin ou de Londres en Espagne. En ce qui concerne les destinations en Amérique du Sud et en Amérique centrale, je consulte souvent les vols locaux au départ de Panama ou les vols internationaux au départ de Miami.

Voyagez léger

Les êtres humains ont la capacité d'apprendre à désirer tout objet matériel concevable ou presque. La culture industrielle moderne étant capable de produire tout ou presque, le temps est venu d'ouvrir le puits sans fond du besoin !... C'est la boîte de Pandore moderne et ses fléaux sont lâchés sur le monde

– Jules HENRY

Être libre, être heureux et fécond, ne s'obtient qu'au prix du sacrifice de nombreuses choses banales mais surestimées

– Robert HENRI

J'ai parmi mes connaissances le fils d'un milliardaire, ami personnel de Bill Gates. Il a accumulé au cours des dix dernières années un assortiment de superbes demeures, chacune pourvue de son personnel complet à plein temps. À l'en croire, posséder une maison dans chaque fuseau horaire est un enfer ! Il a l'impression de travailler pour son personnel, qui passe davantage de temps dans ses maisons que lui.

Le voyage au long cours est le prétexte idéal pour réparer les dégâts causés par des années et des années de consommation effrénée. Si vous ne voulez pas vous retrouver à traîner derrière vous cinq malles-cabine, il est temps de faire le tri entre le nécessaire et le superflu.

Loin de moi l'idée de vous conseiller de déambuler en toge et en sandales en jetant des regards mauvais aux gens qui ont la télévision. J'ai les donneurs de leçon en horreur. Il n'est pas dans mes intentions de vous transformer en ascète. Cela étant, regardons la réalité en face : il y a dans votre maison et dans votre vie des tonnes de choses que vous n'utilisez pas, dont vous n'avez pas besoin ni même peut-

être particulièrement envie. Des choses qui sont bêtement entrées dans votre vie et n'ont jamais trouvé la sortie. Que vous en ayez conscience ou non, cet encombrement est source d'indécision et de distraction, il vous garde prisonnier. Poupées en porcelaine, voitures de sport ou tee-shirts en lambeaux : ce n'est qu'une fois que vous vous en êtes débarrassé que vous vous rendez compte à quel point toutes ces choses vous tiennent éloigné du vrai bonheur.

Avant mon voyage de 15 mois, je me demandais comment j'allais bien pouvoir faire tenir tout mon bazar dans un box de location de 3 mètres sur 5. Et puis j'ai pris conscience d'un certain nombre de choses : je ne lirai jamais les magazines économiques que j'avais mis de côté, je porte les cinq mêmes chemises et les quatre mêmes pantalons 90 % du temps, il était grand temps que je change de meubles et je n'utilisais jamais le barbecue ni le salon de jardin.

En avant, donc, la mort dans l'âme. Pas facile de se défaire de choses dont on a un jour pensé qu'elles étaient suffisamment précieuses pour qu'on y consacre de l'argent. Les dix premières minutes de tri de mes vêtements me firent le même effet que si je devais choisir lequel de mes enfants sacrifier. Décider de mettre de beaux vêtements de Noël que je n'avais jamais portés dans la pile « à jeter » était une torture, tout comme de me séparer de vieilles fringues que je conservais pour des raisons sentimentales. Une fois passé le cap des premières décisions difficiles, cependant, la machine était lancée et c'est devenu un jeu d'enfant. J'ai donné tous mes vêtements en bon état à une association caritative, donné ou cédé mes meubles à une autre à 50 % du prix auquel je les avais achetés. Quelle importance ? J'en avais usé et abusé pendant 5 ans et m'en offrirais de nouveaux dès mon retour. J'ai offert le barbecue et le salon de jardin à un ami, qui s'est illuminé comme un arbre de Noël. C'était une sensation merveilleuse et j'avais 300 € de plus en poche pour couvrir au moins quelques semaines de logement à l'étranger.

J'ai créé 40 % d'espace de plus dans mon appartement – dont j'ai découvert qu'il était bien plus grand que je ne le pensais. Ce n'était pas l'espace physique que je ressentais le plus. C'était tout l'espace mental supplémentaire. Un peu comme si avant j'avais eu vingt applications tournant en même temps dans ma tête, et que maintenant, il n'y en ait plus qu'une ou deux. J'avais les idées plus claires, je raisonnais mieux et j'étais beaucoup, beaucoup plus heureux.

J'ai demandé à tous les vagabonds que j'ai interviewés pour ce livre quel serait leur conseil n° 1 à l'attention de ceux qui se lancent dans un long voyage pour la première fois. Leur réponse a été unanime : voyager léger.

Il est extrêmement difficile de résister à la tentation d'emporter trop de choses. La solution consiste à créer ce que j'appelle un « budget d'installation ». Au lieu de charger ma valise avec ce qu'il faut pour parer à tout, j'emporte le minimum vital et je prévois un budget de 100 à 300 € pour acheter des choses après mon arrivée et au fil du voyage. Je n'emporte quasiment plus de produits de toilette et rarement plus d'une semaine de vêtements. C'est le pied. Dénicher de la mousse à raser ou une chemise habillée à l'étranger peut être une aventure en soi.

Faites donc votre sac comme si vous deviez rentrer au bout d'une semaine. Voici le minimum vital, par ordre d'importance :

1. Une semaine de vêtements adaptés à la saison, y compris une chemise et une jupe ou un pantalon un peu habillés. Et des tee-shirts, un short et un jean à tout faire.
2. Photocopies ou scans de tous les documents importants : assurance, passeport/visa, cartes bancaires, etc.
3. Cartes bancaires et l'équivalent de 200 € en petites coupures dans la monnaie locale (les chèques de voyage sont un vrai cauchemar).
4. Petit antivol de vélo pour assurer vos bagages pendant les transferts ou dans les auberges de jeunesse et autres hôtels bon marché ; un petit cadenas éventuellement.
5. Dictionnaires électroniques pour les langues cibles (les versions papier sont trop lentes à utiliser pour les conversations) et petit guide de grammaire.

6. Un guide de voyage généraliste.

C'est tout^d. Ordinateur portable ou non ? Sauf si vous êtes écrivain, je vous le déconseille. Trop de tracas et trop encombrant. Et puis, utiliser GoToMyPC pour accéder à votre ordinateur depuis des cybercafés est un excellent moyen de vous habituer à faire le meilleur usage possible de votre temps.

En direct de Bora Bora... et d'ailleurs

Île de Baffin, territoire de Nunavut

Josh Steinitz^(a) se tenait à la lisière du monde, les yeux brillants. Il enfonça ses bottes dans la banquise et les licornes dansèrent.

Deux narvals – cousins rares du beluga – vinrent à la surface et pointèrent leurs longues défenses en spirale vers le ciel avant de reprendre le chemin des profondeurs. Les narvals sont des plongeurs en eaux profondes – jusqu'à 3 000 pieds parfois –, ce qui laissait à Josh au moins 20 minutes avant leur retour.

Narval est un nom qui vient du norvégien ancien et évoque la peau marbrée blanche et bleue de ces cétacés.

Nahvalr – homme cadavre.

Josh sourit comme il l'avait fait si souvent ces dernières années. Lui aussi était un cadavre ambulant.

Un an après avoir terminé ses études universitaires, Josh avait découvert qu'il était atteint d'un cancer de la bouche. Il projetait de devenir consultant en management. Il projetait d'être beaucoup de choses. Brutalement, plus rien de tout cela n'eut d'importance. Moins de la moitié des personnes atteintes de ce type particulier de cancer – carcinome buccal – survivent^(b). La grande faucheuse frappait à l'aveuglette et sans prévenir.

Les choses étant ce qu'elles étaient, Josh résolut de ne pas passer à côté de ce que la vie avait à offrir – les années perdues à faire quelque chose qu'il n'aimait pas le seraient à tout jamais.

Deux ans plus tard et guéri de son cancer, Josh se mit en route pour une promenade illimitée de par le monde, vivant de sa plume. Il fut par la suite l'un des fondateurs d'un site Internet qui conçoit des itinéraires sur mesure pour les apprentis nomades. Son statut de dirigeant n'a en rien entamé son goût de l'aventure et de la mobilité. Il est tout aussi à l'aise pour traiter ses affaires depuis un bungalow à Bora Bora que depuis un chalet dans les Alpes suisses.

Il a un jour reçu un appel d'un client alors qu'il se trouvait au camp Muir, sur le mont Rainier. Le client souhaitait confirmer des chiffres de vente et il dit à Josh qu'il avait l'impression d'entendre le vent. « Je suis sur un glacier à 10 000 pieds et cette après-midi, il y a un vent de tous les diables », lui répondit Josh. Le client lui dit qu'il ne voulait pas le déranger plus longtemps.

Une autre fois, un client a téléphoné à Josh au moment où il sortait d'un temple balinais et entendu les gongs. Le client a demandé à Josh s'il était à l'église. Ne sachant pas trop quoi lui répondre, Josh hasarda un « Oui ».

De retour parmi les narvals, Josh avait quelques minutes avant de rentrer au camp de base pour ne pas croiser d'ours polaires. À cette époque de l'année, le soleil ne se couche jamais sur la banquise, ce qui donnait à Josh beaucoup de choses à raconter à ses amis du pays des boîtes. Il s'assit sur la glace et sortit un téléphone satellite et un ordinateur portable de son sac étanche. Il débuta son message comme il le faisait toujours : « Je sais que vous en avez tous ras-le-bol que je m'éclate autant mais devinez un peu d'où je vous écris ? »

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

Il est fatal d'en savoir trop dès le début : l'ennui vient aussi vite au voyageur qui connaît sa route qu'au romancier qui est trop sûr de son intrigue

– Paul THÉROUX

Si c'est la première fois que vous envisagez d'adopter l'art de vivre nomade et l'aventure au long cours, comme je vous envie ! Faire ce grand saut, franchir les portes des nouveaux mondes qui vous attendent, c'est renoncer au statut de passager pour devenir pilote de votre vie.

L'essentiel de ce Q & A sera consacré aux étapes précises que vous devez suivre – et au compte à rebours que vous pouvez utiliser – pour préparer votre première miniretraite. La plupart de ces étapes pourront être condensées, voire supprimées, une fois que vous aurez l'expérience d'un voyage dans votre besace. Certaines étapes n'interviennent qu'une fois, après quoi les miniretraites suivantes ne nécessiteront que 2 à 3 semaines de préparation au maximum. Je n'ai plus besoin, pour ma part, que de 3 après-midi.

Prenez un papier et un crayon, vous allez voir, on va bien s'amuser.

1. Faites le point sur vos actifs et votre argent disponible.

Posez deux feuilles de papier sur la table. Sur l'une, inscrivez tous vos actifs et leur valeur, comptes bancaires, points de retraite, placements, biens immobiliers, etc. Sur l'autre, tracez une ligne horizontale au milieu et notez toutes les rentrées financières attendues (salaire, revenus de votre muse, revenus de placements, etc.) et vos dépenses courantes (remboursement d'emprunts, loyer, prêt automobile, etc.). Quelles dépenses pouvez-vous supprimer, soit qu'elles vous coûtent plus qu'elles ne vous rapportent, soit qu'elles ne vous servent pas à grand chose ?

2. Définissez ce qui pourrait se passer de pire si vous preniez une miniretraite d'un an dans un endroit de rêve.

Utilisez les questions du [chapitre 3](#) pour évaluer vos peurs du scénario du pire et ses conséquences réelles potentielles. À quelques rares exceptions près, la plupart seront évitables et les autres réversibles.

3. Choisissez une destination pour votre miniretraite. Par où commencer ?

C'est LA question. Je prône deux options :

- Choisir un point de départ et vous promener jusqu'à ce que vous trouviez votre « résidence secondaire ». C'est ce que j'ai fait lorsque je suis parti avec mon aller simple pour Londres, vagabonder à travers l'Europe jusqu'à ce que je tombe amoureux de Berlin, où j'ai passé 3 mois.
- Faites un tour de reconnaissance dans une région et puis installez-vous dans votre coin préféré. C'est ce que j'ai fait en Amérique du Sud et en Amérique centrale, où j'ai passé 1 à 4 semaines dans plusieurs villes, avant de retourner dans celle que je préférais – Buenos Aires – pour 6 mois.

Il est également possible de prendre une miniretraite, dans votre pays mais l'effet de métamorphose sera naturellement moindre.

Je recommande de choisir un lieu riche d'exotisme mais sans danger. Je pratique la boxe, la course à moto et je fais toutes sortes de choses de macho mais je trace une ligne rouge à ne pas franchir aux *favelas*^e, civils armés de mitraillettes et autres émeutes. Pas cher, d'accord, mais pas au prix d'une balle dans la peau. Jetez un œil sur le site du ministère des Affaires étrangères avant votre départ pour vérifier les bulletins d'alerte.

Voici quelques-uns de mes points de départ préférés. Vous pouvez naturellement en choisir d'autres.

Les pays les plus intéressants en termes de taux de change sont soulignés : Argentine (Buenos Aires, Cordoba), Chine (Shanghai, Hong Kong, Taipei), Japon (Tokyo, Osaka), Angleterre (Londres), Irlande (Galway), Thaïlande (Bangkok, Chiang Mai), Allemagne (Berlin, Munich), Norvège (Oslo), Australie (Sydney), Nouvelle-Zélande (Queenstown), Italie (Rome, Milan, Florence), Espagne (Madrid, Valence, Séville), et Hollande (Amsterdam). Dans toutes ces villes, il est possible de vivre bien en dépensant peu. Je dépense moins à Tokyo qu'en Californie parce que je connais bien la ville. On trouve dans presque toutes les villes des quartiers « bo-bo ». Le seul endroit où je n'ai pas réussi à dénicher un repas décent pour moins de 20 € ? Londres.

Voici quelques destinations exotiques que je ne recommande pas à ceux qui n'ont jamais voyagé : tous les pays d'Afrique, le Moyen-Orient ou l'Amérique du Sud et l'Amérique centrale (à l'exception du Costa Rica et de l'Argentine). Mexico et les régions du Mexique proches de la frontière avec les États-Unis sont un peu trop agitées pour figurer sur ma liste de favoris.

4. Préparez-vous. Le compte à rebours est lancé.

Trois mois avant le départ : éliminez

Habituez-vous au minimalisme avant votre départ. Voici les questions à vous poser pour agir, même si vous ne projetez jamais de partir :

- Quels sont les 20 % de mes affaires que j'utilise 80 % du temps ?
Éliminez les 80 % restants en vêtements, magazines, livres et ainsi de suite. Soyez sans états d'âme – le cas échéant, il vous sera toujours possible de racheter les choses dont vous ne pouvez vraiment pas vous passer.
- Lesquelles de vos possessions sont sources de stress dans votre vie ?
Cela peut être lié aux coûts d'entretien (argent et énergie), assurances, dépenses mensuelles, consommation de temps, ou simple distraction. Éliminez, éliminez, éliminez. Si vous ne vendez ne serait-ce que quelques objets de prix, cela peut financer une bonne partie de votre miniretraite. N'excluez pas d'emblée maison et voiture. Vous pourrez toujours racheter l'une et l'autre à votre retour, bien souvent sans perdre d'argent.

Vérifiez votre couverture maladie actuelle en cas de séjour prolongé à l'étranger. Prenez les dispositions nécessaires pour louer ou vendre votre maison – la location est vivement conseillée pour les vagabonds en série – ou donnez votre préavis et mettez vos affaires (ce qu'il en reste !) au garde-meuble.

Chaque fois que le doute vous envahit, demandez-vous : « Si j'avais un pistolet braqué sur la tempe et que j'étais obligé de le faire, comment m'y prendrais-je ? » Vous verrez que c'est moins difficile que vous ne le pensez.

Deux mois avant le départ : branchez le pilote automatique

Après avoir éliminé les choses en trop, contactez les sociétés dont vous recevez régulièrement des factures (y compris des fournisseurs) et, chaque fois que possible, mettez en place des paiements automatiques avec des cartes qui vous rapportent des points de fidélité. Expliquez à vos interlocuteurs que vous allez voyager aux quatre coins de la planète pendant un an suffit bien souvent à les convaincre d'accepter les cartes au lieu d'avoir à vous courir après.

Pour tous les autres, optez pour le prélèvement ou les paiements automatiques sur votre compte chèque. Faites les démarches nécessaires pour pouvoir consulter vos comptes et effectuer des paiements *via* Internet. Enregistrez les sociétés qui refusent les paiements par cartes ou les prélèvements automatiques parmi vos « bénéficiaires » afin de pouvoir payer par virements. Demandez à votre banque de ne plus vous envoyer de relevés de compte.

Donnez procuration sur vos comptes à une personne de confiance – parent et/ou comptable, avocat^f – l'autorisant à signer des documents (formulaires fiscaux et chèques par exemple) à votre place. Rien ne gâche le plaisir du voyage comme d'avoir à signer des documents originaux lorsque les télécopies ne sont pas acceptées.

Un mois avant le départ

Informez le responsable de votre bureau de poste et faites réexpédier votre courrier à un ami ou à un membre de votre famille, ou à un assistant que vous paierez 100 à 200 € par mois pour vous envoyer tous les lundis par courriel un bref compte rendu du courrier que vous avez reçu^g.

Pensez aux vaccins. Renseignez-vous auprès du ministère des Affaires étrangères ou du ministère de la Santé. Notez qu'un certificat de vaccination peut être demandé à la frontière dans certains cas.

Créez un compte avec GoToMyPC ou un logiciel similaire d'accès à distance et faites un essai sérieux pour vérifier qu'il n'y a pas de problème technique^h.

Si vos revendeurs (ou distributeurs) continuent à vous envoyer des chèques – à ce stade, c'est un de vos prestataires qui devrait prendre en charge les chèques des clients –, faites l'une des trois choses suivantes : donnez aux distributeurs les informations pour déposer les chèques à la banque directement (idéal), demandez à votre prestataire de prendre en charge ces chèques (deuxième meilleure option) ou demandez aux distributeurs de payer *via* PayPal ou d'envoyer les chèques à une personne à qui vous avez donné procuration sur votre compte (troisième option). Dans ce dernier cas, remettez à la personne des bordereaux de remise de chèques qu'elle pourra signer et envoyer à la banque avec les chèques. Il est souvent plus pratique d'avoir un compte dans un grand réseau bancaire national. Il est inutile de transférer tous vos comptes dans cette banque si vous ne le souhaitez pas ; ouvrez simplement un compte qui sera exclusivement utilisé pour ces dépôts.

Deux semaines avant le départ

Scannez tous vos documents importants (passeport, carte d'identité, cartes de crédit, etc.) et imprimez-les en plusieurs exemplaires. Donnez-en des copies à des membres de votre famille et emportez-en plusieurs jeux avec vous, que vous rangerez dans des sacs différents. Envoyez-vous par courriel les fichiers des documents scannés pour pouvoir y accéder depuis l'étranger si besoin était.

Si vous êtes entrepreneur, changez votre abonnement de téléphone portable pour le forfait le moins cher et enregistrez une nouvelle annonce d'accueil : « Je suis actuellement en voyage d'affaires à l'étranger. Merci de ne pas laisser de message car je ne consulterai pas ma messagerie. Mais vous pouvez m'envoyer un courriel à [adresse de messagerie] si c'est important. Merci de votre compréhension. » Ensuite, mettez en place un message de réponse automatique pour votre courrier électronique, indiquant que vous êtes en voyage d'affaires à l'étranger et que vous ne consultez votre messagerie que tous les x jours.

Si vous êtes salarié, étudiez la possibilité d'acheter un téléphone mobile quadribande ou GSM pour que votre patron puisse vous contacter. N'optez pour le Blackberry que si votre patron risque de vérifier si vous travaillez par e-mail. N'oubliez pas de désactiver la signature « Envoyé depuis un Blackberry » qui vous trahira à coup sûr ! Vous avez également la possibilité d'utiliser un compte SkypeIn qui transférera automatiquement vos appels sur votre numéro de mobile étranger (la solution que je préfère) ou, le cas échéant, un autre prestataire de services de téléphonie numérique (Vonage par exemple en Amérique du Nord).

Trouvez un appartement pour la destination de vos rêves ou réservez une chambre dans une auberge ou un hôtel comme base de reconnaissance pour 3 ou 4 jours. Réserver un appartement à distance est toujours plus ou moins risqué et cela vous coûtera beaucoup plus cher que si vous cherchez sur place. Dans la mesure du possible, je recommande les auberges pour commencer – non pour des raisons de coûts mais parce que vous pourrez glaner de précieuses informations auprès du personnel et des autres voyageurs.

Souscrivez une assurance voyage-rapatriement si cela vous tranquillise. Notez toutefois que : (1) c'est généralement redondant dans nos pays industrialisés ; (2) vous aurez toujours la possibilité de souscrire une assurance locale pour compléter la vôtre le cas échéant (c'est ce que je fais) ; (3) c'est totalement inutile si vous vous trouvez à 10 heures d'avion de toute civilisation. J'ai pris une assurance rapatriement

lorsque je suis parti au Panama parce que c'est à 2 heures d'avion de Miami, mais c'est la seule fois. Ne vous inquiétez pas outre mesure ; après tout, c'est à peu près la même chose que de vous retrouver planté au milieu de nulle part dans votre propre pays.

Une semaine avant le départ

Définissez un planning pour vos tâches de routine telles que courriels, consultation de vos comptes bancaires en ligne, etc. : vous n'aurez plus d'excuse pour passer des heures à faire semblant de travailler ! Je suggère les lundis matin pour la vérification de vos courriels et la consultation de vos comptes en banque. Les premiers et troisièmes lundis du mois peuvent être utilisés pour vérifier vos paiements par cartes de crédit et effectuer d'autres paiements électroniques, ceux aux affiliés par exemple. Ces promesses que vous vous faites à vous-même seront les plus difficiles à tenir donc, disciplinez-vous dès maintenant et préparez-vous à devoir résister à la tentation.

Sauvegardez les documents importants – y compris les scans de vos passeport, assurance, cartes bancaires – sur une clé USB ou tout autre petit support de sauvegarde qui se branche sur le port USB d'un ordinateur.

Videz votre appartement et mettez tout ce que vous avez au garde-meuble, ou chez des amis de bonne composition, faites vos valises – un petit sac à dos et une besace – et installez-vous pour quelques jours chez un(e) ami(e) ou un membre de votre famille.

Deux jours avant le départ

Mettez voitures, vélos, motos, etc., en gardiennage ou chez des amis. Équipez le réservoir d'un stabilisateur de carburant, débranchez les cosses négatives de la batterie pour éviter qu'elle ne se décharge et mettez le véhicule sur cales pour que les pneus ne s'abîment pas. Résiliez toutes vos assurances automobiles, sauf l'assurance contre le vol.

À l'arrivée (si vous n'avez pas réservé d'appartement avant votre départ)

- Première journée après votre installation à l'hôtel.
Faites un tour de la ville en bus, avec arrêts fréquents, puis promenez-vous à vélo dans les quartiers où vous envisagez de vous installer.
- Première soirée.
Achetez un téléphone mobile débloqué dont la carte SIM peut être rechargée avec des cartes prépayées. Contactez des propriétaires ou des agences immobilières pour visiter des appartements au cours des 2 jours suivants.
- Deuxième et troisième jours.
Trouvez et louez un appartement pour un mois. Ne vous engagez pas pour plus d'un mois avant d'y avoir passé la nuit. J'ai une fois payé deux mois d'avance pour découvrir que l'arrêt de bus le plus fréquenté du centre-ville était de l'autre côté du mur de ma chambre.
- Jour de l'emménagement.
Installez-vous et souscrivez une assurance santé locale. Renseignez-vous auprès du personnel de l'auberge et d'autres habitants du quartier. Faites-vous la promesse de ne pas acheter de souvenirs ou d'autres objets à remporter avant les deux dernières semaines de votre séjour.
- Une semaine plus tard.
Faites le tri dans ce que vous avez apporté avec vous : donnez, jetez ou réexpédiez tout ce que vous n'utiliserez pas.

Notes

- [a.](#) Je fais référence, naturellement, à toutes les possibilités de promenades à vélo et aux célèbres gâteaux.
- [b.](#) Cela dit, allez-y, offrez-vous ce plaisir pour fêter le début de votre nouvelle vie. Faites la fête, éclatez-vous et puis posez-vous, et préparez une vraie miniretraite.
- [c.](#) Les muses ne sont pas chères à entretenir mais souvent onéreuses en deux matières : la fabrication et la publicité. Cherchez, dans les deux cas, des prestataires disposés à accepter des paiements par cartes

bancaires et négociez la chose d'emblée si nécessaire en disant : « Au lieu de vous demander une remise, je vous demande seulement d'accepter les paiements par carte bancaire. Si vous acceptez, nous vous choisirons de préférence au concurrent X. » C'est un autre exemple d'« offre ferme », qui vous place dans une meilleure position de négociation.

d. Pour en savoir plus, cliquez sur « travel » sur www.fourhourblog.com.

e. Bidonvilles brésiliens. Regardez le film *Cidade de Deus* pour avoir une idée de ce qu'il s'y passe.

f. C'est une décision à ne pas prendre à la légère. Donner procuration à votre comptable est particulièrement utile dans le contexte qui nous occupe parce que votre comptable pourra signer les documents fiscaux ou les chèques en votre nom, ce qui vous évitera de perdre des heures et des jours en fax, scanners et envois onéreux de documents par messagerie express.

g. Il existe également des services comme www.earthclassmail.com qui réceptionneront, numériseront et vous enverront en fichiers PDF joints tout votre courrier – publicités non comprises.

h. Une option à retenir si vous laissez votre ordinateur chez vous ou chez quelqu'un durant votre absence. Vous pouvez sauter cette étape si vous emportez votre ordinateur mais autant conseiller à un toxicomane d'emporter un sac d'opium en cure de désintoxication. Épargnez-vous la tentation de tuer le temps au lieu de le redécouvrir.

*Être absorbé par quelque chose d'autre que soi-même est un puissant antidote à l'esprit rationnel,
l'esprit qui a si souvent la tête dans ses fesses*

– Anne LAMOTT

Comment faire ? Tant d'envies de ne rien faire et si peu de temps

– Bill WATTERSON

King's Cross, Londres

Je titubai jusqu'au *deli* de l'autre côté de la rue et commandai un panini. Il était 10 h 33, cinq fois que je vérifiais l'heure, vingt fois que je me disais : « Mais qu'est-ce que je vais bien pouvoir f... aujourd'hui ? »

La meilleure réponse qui m'était venue jusque-là : manger un sandwich.

Une demi-heure plus tôt, je m'étais levé sans réveil pour la première fois en 4 ans, fraîchement débarqué de mon Amérique natale la veille au soir. J'en avais tellement rêvé : me réveiller au chant des oiseaux, m'asseoir dans mon lit avec un sourire, humer la bonne odeur du café et m'étirer comme un chat à l'ombre d'une villa espagnole. Magnifique. En fait, ça a plutôt donné ça : réveillé en sursaut comme par une corne de brume, attrapé ma montre, juron, me précipiter hors de mon lit pour vérifier mes courriels, me souvenir que cela m'était interdit, nouveau juron, rechercher mon hôte et ancien camarade de fac, me souvenir qu'il était parti au bureau comme le reste du monde et sombrer dans une crise d'angoisse.

J'ai passé le reste de la journée dans une sorte de brouillard hébété, à errer de musée en jardin botanique et de jardin botanique en musée, évitant les cybercafés avec un sentiment diffus de culpabilité. Incapable de me passer d'une liste de choses à faire pour me sentir productif, j'ai pris une feuille de papier et j'y ai consciencieusement inscrit des trucs du genre « penser à dîner ».

Les choses s'annonçaient beaucoup plus difficiles que prévu.

Le blues post-départ : c'est normal

L'homme est ainsi fait qu'il ne peut se détendre qu'en renonçant à une sorte de labeur pour en adopter une autre

– Anatole FRANCE

J'ai plus d'argent et de temps que je ne l'aurais jamais cru possible... Pourquoi cette déprime ?

Excellente question que vous faites fort bien de vous poser maintenant et pas à la fin de votre vie ! Les retraités très riches sont souvent insatisfaits et névrosés pour la même raison : trop d'oisiveté.

Mais, une seconde... Du temps, c'est bien ce que nous voulions, non ? N'est-ce pas tout le propos de ce livre ? Non, absolument pas. Trop de temps libre ne mène à rien sinon à douter de soi et à tourner en rond dans sa tête. Supprimer le mauvais ne suffit pas à créer le bon. Cela laisse un vide. Réduire le travail qui fait bouillir la marmite n'est pas le but ultime. Vivre plus, et devenir plus, voilà notre but.

Les premiers temps, les distractions extérieures seront suffisantes et il n'y a rien de mal à cela. Je n'insisterai jamais assez sur l'importance de cette période. Éclatez-vous et vivez vos rêves. Ce n'est ni superficiel ni égoïste. Il est essentiel que vous arrêtiez de vous brider et que vous perdiez l'habitude de tout remettre à plus tard.

Imaginons que vous décidiez de goûter à des rêves du type vous installer aux Caraïbes pour caboter d'île en île ou faire un safari au Serengeti. Cela sera merveilleux et inoubliable et vous devez le faire. Viendra un moment, toutefois, peut-être dans 3 semaines, peut-être dans 3 ans, où vous ne pourrez plus avaler la moindre *pina colada* ou photographier un énième singe à fesses rouges. C'est à peu près à ce

moment-là que débutent les crises d'autocritique et les attaques de panique existentielle.

Mais c'est ce que j'ai toujours voulu ! Comment est-il possible que je m'ennuie ?

Ne paniquez pas, inutile de jeter de l'huile sur le feu. C'est un phénomène normal chez tous les individus impliqués qui lèvent le pied pour profiter de la vie après avoir travaillé dur pendant longtemps. Plus vous êtes intelligent et tourné vers les résultats, plus ces douleurs seront vives. C'est un peu comme si vous passiez du triple expresso au décaféiné : savourer le temps au lieu d'avoir en permanence l'impression d'en manquer.

Mais ce n'est pas tout ! Les retraités dépriment pour une autre raison et il en ira de même pour vous : l'isolement social.

Le bureau a quelque chose de bon : récriminations autour du mauvais café gratuit, ragots et compassion, échanges de clips vidéos débiles par courriel accompagnés de commentaires encore plus bêtes, et réunions qui ne mènent à rien mais font passer le temps avec quelques bons éclats de rire. Même si le poste en lui-même laisse à désirer, le réseau d'interactions humaines – l'environnement social – nous retient de claquer la porte. Lorsque vient l'heure de la liberté, cette unité tribale disparaît, et les voix dans votre tête en résonnent d'autant plus fort.

Ne craignez pas ces doutes et ces remises en cause. La liberté, c'est comme un nouveau sport. Au début, le simple attrait de la nouveauté suffit à nourrir l'enthousiasme. Mais une fois que vous maîtrisez les fondamentaux, vous vous rendez compte que, pour progresser, il va falloir vous entraîner sérieusement.

Ne vous en faites pas. Les plus grandes récompenses sont à venir et vous n'êtes plus qu'à 2 ou 3 mètres de la ligne d'arrivée.

Doutes et frustrations : vous n'êtes pas seul

On dit que ce que cherche l'homme, c'est un sens à la vie. Je n'en suis pas si sûr. Je crois que ce que nous voulons, c'est sentir que nous sommes vivants

– Joseph CAMPBELL

Ce n'est pas parce que vous avez tiré un trait sur le train-train 9 h-19 h et pris la route que tout va devenir rose. Sans les collègues et les obligations professionnelles pour vous distraire, les grandes interrogations (du style « Quel est le sens de la vie ? ») deviennent plus difficiles à écarter. Et dans un océan d'options infinies, les décisions aussi se font plus difficiles – que vais-je donc faire de ma vie ? Un peu comme si vous vous retrouviez en classe de terminale.

Comme tous les innovateurs, vous passerez par des moments de doute terrifiants. Après l'euphorie des premiers temps, le spectre de la comparaison viendra vous hanter et vous commencerez à remettre en question la décision d'avoir quitté le navire – et sa vie bien réglée – alors que le monde continue imperturbablement sa course. Par exemple :

1. Je fais vraiment ça pour être libre et vivre mieux ou n'est-ce que de la paresse ?
2. J'ai quitté la vie active parce que c'est nul ou parce que j'étais incapable d'y faire face ? Est-ce que j'ai baissé les bras ?
3. Est-ce vraiment si bien que ça ? Je me sentais peut-être mieux avant, quand j'obéissais à des ordres et que je ne savais rien du reste. Au moins, c'était plus facile.
4. Ai-je vraiment réussi ou est-ce que je me leurre ?
5. Ai-je revu mes exigences à la baisse pour réussir quelque chose ? Mes amis, qui gagnent maintenant deux fois plus qu'il y a 3 ans, sont-ils réellement dans la bonne dynamique ?
6. Pourquoi ne suis-je pas heureux ? Je peux faire tout ce que je veux et pourtant je ne suis toujours pas heureux. Est-ce que je le mérite seulement ?

La plupart de ces doutes et interrogations peuvent être surmontés dès lors que nous les reconnaissons pour ce qu'ils sont : des comparaisons démodées dictées par les démons mêmes qui nous ont poussés à partir – à commencer par le culte de l'argent comme symbole de réussite. Cela étant, la question mérite

une remarque plus profonde.

Ces doutes envahissent l'esprit lorsque rien d'autre ne l'occupe. Essayez de vous souvenir d'une expérience qui vous a totalement captivé, grâce à laquelle vous vous êtes senti pleinement vivant. Il est probable que vous avez connu cet état de plénitude alors que vous étiez totalement concentré dans l'instant sur un « objet » extérieur : quelqu'un ou quelque chose. Le sport et l'amour en sont de bons exemples. Faute d'un objet extérieur auquel se consacrer, l'esprit se tourne vers lui-même et se crée des problèmes à résoudre. Si vous trouvez un but, un objectif ambitieux qui vous oblige à progresser^a, ces doutes disparaissent.

Dans le processus de quête de ce nouveau but, les grandes interrogations, à coup sûr ou presque, pointeront le bout de leur nez. Comment pourrait-il en être autrement, d'ailleurs, alors que nous sommes cernés par les pseudo-philosophes qui nous pressent de laisser le trivial de côté pour nous coltiner aux vrais enjeux... « Quel est le sens de la vie ? » et « À quoi bon ? », par exemple.

Et il y en a bien d'autres, de l'introspectif à l'ontologique, mais j'ai ma petite réponse à toutes ces interrogations : je n'y réponds pas, un point c'est tout.

Je n'ai rien d'un nihiliste. Le fait est que j'ai passé plus de 10 ans à explorer l'esprit humain et le concept de sens, une quête qui m'a conduit des laboratoires de neurosciences des plus grandes universités aux institutions religieuses du monde entier. De cette exploration, je retire une conclusion qui vous surprendra peut-être.

Je suis convaincu à 100 % que les grandes questions que nous nous sentons obligés de nous poser – transmises par des siècles de pensée préoccupée d'elle-même et de traductions erronées – reposent sur des termes tellement indéfinis qu'essayer d'y répondre est une perte de temps totale^b. Ce n'est pas déprimant. C'est libérateur.

Prenons par exemple la question des questions : « Quel est le sens de la vie ? »

J'y consens une réponse et une seule : c'est l'état ou la condition caractéristique d'un organisme vivant. « Mais ce n'est qu'une définition, me rétorquera-t-on, ce n'est pas du tout ce que je voulais dire. » Que voulez-vous dire, alors ? Aussi longtemps que la question n'est pas claire – chacun de ses termes précisément défini –, cela ne rime à rien d'essayer d'y répondre. On ne peut apporter de réponse à la question sur le « sens » de la « vie » sans élaborer davantage.

Donc, avant de vous torturer avec des interrogations grandes ou petites, passez-les au crible des deux suivantes :

1. Chaque terme de la question revêt-il pour moi une signification précise ?
2. Si je trouve une réponse à cette question, cela m'aidera-t-il à agir ?

« Quel est le sens de la vie ? » échoue au premier test. Les questions relatives à des choses sur lesquelles vous ne pouvez pas agir échouent quant à elles au second et ne méritent donc pas que vous vous les posiez. **Si vous ne pouvez le définir ou si cela ne vous permet pas d'agir, oubliez-le.** Retenez ce seul principe et vous accomplirez mille et une choses... tout en vous épargnant pas mal d'angoisse philosophique.

Affûter votre boîte à outils mentale logique et pratique n'est pas couper les ponts avec la spiritualité. Cela n'a rien de barbare ni de superficiel. C'est être intelligent et diriger vos efforts là où ils peuvent vraiment changer les choses pour vous et pour les autres.

La clé de toutes choses : roulement de tambour, s'il vous plaît

Ce dont l'homme a réellement besoin, ce n'est pas d'un état sans tension mais bien plutôt de s'acharner et de se battre pour un objectif de valeur, une tâche librement choisie

– Viktor E. FRANKEL

Ma conviction est que la vie existe pour qu'on la savoure et que la chose la plus importante est de se sentir bien avec soi-même.

À chacun de trouver sa voie pour y parvenir, au rythme de son histoire personnelle. Pour certains, la

réponse sera de travailler avec des orphelins et pour d'autres, de composer de la musique. J'ai moi aussi une réponse – aimer, être aimé et ne jamais cesser d'apprendre.

La quête de l'amour de soi et du bonheur n'a rien de la démarche égoïste ou hédoniste qu'y voient certains esprits chagrins. On peut profiter de la vie et aider les autres, se sentir bien avec soi-même et apporter sa pierre, tout comme on peut être agnostique et mener une vie de droiture. L'un n'empêche pas l'autre. Supposons que nous soyons d'accord sur ce point. Une question, toutefois, demeure : « Que puis-je faire de mon temps pour profiter de la vie et me sentir bien avec moi-même ? »

Je ne peux, naturellement, formuler une seule réponse qui satisferait tout le monde mais, si je me réfère aux douzaines de Nouveaux Bienheureux comblés que j'ai interviewés, je sais que deux éléments sont essentiels : apprendre et se consacrer aux autres.

L'apprentissage sans fin

Les Américains qui voyagent à l'étranger pour la première fois sont souvent stupéfaits de découvrir que, malgré tous les progrès accomplis au cours des 30 dernières années, de nombreux étrangers continuent à parler des langues étrangères

– Dave BARRY

Vivre c'est apprendre. Je ne vois pas d'autre option. C'est la raison pour laquelle je n'ai pas traîné mes guêtres plus de 6 mois dans certaines entreprises. La courbe d'apprentissage s'aplatit et je commence à m'ennuyer.

Il est toujours possible de perfectionner son cerveau sur ses terres natales, mais le voyage et la vie ailleurs créent des conditions uniques, qui permettent de progresser beaucoup plus rapidement. Dans cet environnement différent, qui vous permet de percevoir, et de percevoir autrement vos propres préjugés, il est beaucoup plus facile de corriger ses faiblesses. Je n'entreprends jamais un voyage sans avoir au préalable décidé à quelle compétence je vais me consacrer. Par exemple :

- **Connemara, Irlande** : gaélique, flûte irlandaise et *hurling*, sorte de hockey sur gazon et sport de terrain le plus rapide du monde.
- **Rio de Janeiro, Brésil** : portugais brésilien et jujitsu brésilien.
- **Berlin, Allemagne** : allemand et *locking* (une forme de *break-dance*).

Généralement, et comme les vagabonds les plus heureux, j'essaye d'allier mental et physique – en l'occurrence, la langue du pays et une compétence kinesthésique que je choisis souvent une fois sur place. Notez également que j'emporte avec moi une activité que je pratique aux États-Unis – les arts martiaux. Vie sociale et camaraderie garanties. Il n'est pas nécessaire que ce soit un sport de compétition – la marche, les échecs et tout ce qui d'une manière générale vous sort de vos bouquins et de votre appartement sont les bienvenus. Il se trouve juste que le sport est un excellent moyen de passer outre le trac des langues étrangères et de nouer des amitiés durables tout en entretenant sa forme physique.

L'apprentissage des langues mérite une mention particulière. C'est sans conteste la meilleure chose que vous puissiez faire pour aiguïser vos capacités de raisonnement.

En dehors du fait qu'il est quasiment impossible de comprendre une culture sans connaître sa langue, acquérir la maîtrise d'une nouvelle langue vous rend conscient de votre propre langue : vos propres pensées. Parler couramment une langue étrangère est beaucoup plus enrichissant et beaucoup moins difficile qu'on ne le dit. Des milliers de linguistes vous affirmeront le contraire mais je sais, par mes recherches et mon expérimentation personnelle de plus d'une douzaine de langues que : (1) les adultes peuvent apprendre une langue beaucoup plus vite que les enfants^c pourvu qu'ils ne soient plus obligés de travailler tous les jours de 9 h à 19 h et (2) on peut acquérir un bon niveau de conversation en 6 mois ou moins. Si vous prenez 4 heures de cours par jour, les 6 mois se ramènent facilement à 3. J'ai appris six langues étrangères après avoir été nul en espagnol au lycée et vous pouvez faire de même avec les bons outils.

Apprendre une langue étrangère, c'est acquérir un regard supplémentaire sur le monde. C'est pas mal

non plus pour injurier vos compatriotes une fois de retour au pays.

Ne manquez pas l'occasion de multiplier par deux ce que vous vivez.

Le bénévolat pour les bonnes raisons : sauver les baleines ou les tuer pour nourrir des enfants ?

La moralité est l'attitude que nous adoptons à l'égard des personnes que nous ne pouvons pas sentir

– Oscar WILDE

Les attentes du plus grand nombre ne seront pas déçues : il sera bien question dans cette section de bénévolat et d'engagement au service des autres. Mais, comme cela ne vous surprendra pas, dans une perspective un peu différente.

J'ai une définition très précise de ce type d'engagement : faire quelque chose qui améliore d'autres vies que la vôtre. C'est différent de la philanthropie. Celle-ci, en effet, désigne l'amour de l'humanité, le souci du bien-être de l'humanité – la vie des hommes. Laquelle ne s'est longtemps préoccupée que d'exclure l'environnement et le reste de la chaîne alimentaire, d'où notre course actuelle vers une extinction imminente. Bien fait pour nous. Le monde n'existe pas seulement pour l'amélioration et la multiplication du genre humain.

Avant de m'enchaîner aux arbres et de sauver les grenouilles amazoniennes, toutefois, je fais mien ce conseil : ne pas devenir un snob de la cause.

Comment peut-on aider les enfants qui meurent de faim en Afrique alors que des enfants meurent au pas de notre porte, dans notre propre pays ? Comment peut-on sauver les baleines alors que des sans-abri meurent de froid ? Est-ce qu'il n'y a pas mieux à faire que des recherches sur la disparition progressive de la barrière de corail quand tant d'êtres humains sont dans le dénuement le plus complet ?

Allons, les enfants, s'il vous plaît. C'est toute la planète et ses habitants qui ont besoin d'aide, alors, ne tombez pas tête baissée dans le piège du « ma cause vaut mieux que la tienne ». Aucune comparaison quantitative ou qualitative n'a de sens. La vérité ? Les milliers de vies que vous sauverez contribueront peut-être à une famine qui tuera des millions de personnes ou cet arbuste que vous protégez en Bolivie détient peut-être le remède contre le cancer. En la matière, il nous est impossible de connaître d'avance les conséquences de nos actes. Faites de votre mieux et espérez que le meilleur arrive. Si vous améliorez le monde – quoi que vous entendiez par là –, considérez que vous avez fait du bon boulot.

Il y a mille et une façons d'agir pour aider son prochain et la planète. Rendre plus douce la vie des hommes en est une. Le musicien qui fait naître un sourire sur le visage de milliers ou de millions de personnes. Le mentor qui change la vie d'un enfant. Oui, le monde en sera meilleur et l'amélioration de la vie quotidienne n'est en aucun cas une cause moins noble que de sauver des vies humaines.

Il n'y a ni dogme ni règles. Seulement une façon d'aborder le monde et ceux qui nous entourent.

Trouvez votre « cause » et portez-la fièrement.

Q & A : QUESTIONS ET ACTIONS

Les adultes demandent toujours aux enfants ce qu'ils feront quand ils seront grands parce qu'ils cherchent des idées

– Paula POUNDSTONE

Le miracle, ce n'est pas de marcher sur l'eau. Le miracle, c'est de marcher sur la terre verte, d'habiter intensément le moment présent et de se sentir réellement vivant

– Thich NHAT HANH

Voyager, apprendre des langues, me battre pour une cause, d'accord ; mais je ne peux quand même pas faire ça jusqu'à la fin de mes jours ! Bien entendu. Ce n'est absolument pas ce que je vous suggère. Ce sont seulement de bons « carrefours de vie », des points de départ qui vous mèneront vers des expériences qui autrement n'auraient jamais croisé votre route.

Il n'y a pas de bonne réponse à la question « Que dois-je faire de ma vie ? » Oubliez le verbe

« devoir ». La prochaine étape, et ce n'est rien d'autre qu'une étape, consiste à vous consacrer à quelque chose – peu importe quoi – qui vous paraît amusant ou gratifiant. Ne vous précipitez pas pour signer un engagement à plein temps à long terme. Prenez le temps de batifoler, de trouver quelque chose qui vous motive réellement, et non un pseudo-substitut au travail. Cet engagement vous conduira à son tour vers autre chose.

Voici une bonne séquence pour débiter : des douzaines de Nouveaux Bienheureux l'ont utilisée avec succès.

1. Néant : ne rien faire

Pour échapper aux lutins maléfiques de l'esprit, nous devons les affronter. Redoutable entre tous est notre addiction à la vitesse. Il est difficile de recalibrer son horloge interne sans se couper pour un temps de la sur-sollicitation permanente. Le voyage et l'envie de voir un million de choses risquent, si l'on n'y prend garde, d'entretenir cette dynamique.

Ralentir ne signifie pas accomplir moins ; cela signifie éliminer les distractions contre-productives et *l'impression* que l'on est obligé de courir. Envisagez de participer à une courte retraite de silence de 3 à 7 jours durant laquelle médias et paroles sont bannis.

Apprenez à faire la sourde aux oreilles aux parasites de l'esprit et à savourer avant de dévorer.

2. Faire un don anonyme à l'organisation de votre choix (ONG, associations caritatives, etc.).

Cela entretient votre motivation... sans les lauriers de la reconnaissance. C'est encore meilleur lorsque c'est pur.

3. Prendre une miniretraite et faire du bénévolat pour une association locale.

Prenez une miniretraite – 6 mois ou plus si possible – pour combiner apprentissage des langues et bénévolat. Plus le séjour sera long, mieux vous parlerez la langue et plus l'expérience de bénévolat sera enrichissante.

Pendant ce voyage, tenez un journal de vos doutes et états d'âme. Chaque fois que vous êtes mécontent ou angoissé, demandez-vous « pourquoi » au moins trois fois et notez vos réponses par écrit. Ce faisant, vous allégez votre fardeau. En effet, c'est souvent l'incertitude même du doute qui fait le plus souffrir. L'explorer et le définir avec des mots exige un raisonnement clair, après quoi la plupart des préoccupations se révèlent généralement sans fondement. En outre, transférer vos angoisses sur le papier les efface plus ou moins de votre esprit.

Mais où aller et quoi faire ? Les réponses à ces questions dépendent, naturellement, de chacun. Inspirez-vous des questions et des ressources ci-dessous pour trouver des idées :

- Qu'est-ce qui vous révolte le plus en ce bas monde ?
- De quoi avez-vous le plus peur pour la prochaine génération, que vous ayez ou non des enfants ?
- Qu'est-ce qui vous rend le plus heureux dans votre vie ? Comment aider les autres à avoir la même chose ?

Rien ne vous oblige à vous limiter à un seul lieu. Vous vous souvenez de Robin qui a voyagé pendant un an en Amérique du Sud avec son mari et leur fils de 7 ans ? Ils ont passé un mois ou deux dans chaque pays à faire du bénévolat : construire des fauteuils roulants à Banos, en équateur, réintroduire des animaux exotiques dans la forêt tropicale humide bolivienne et veiller sur des tortues de mer au Surinam.

Que diriez-vous de participer à des fouilles archéologiques en Jordanie ou d'aider à reconstruire les villages détruits par le tsunami dans les îles de Thaïlande ? Ce ne sont que deux exemples parmi les douzaines de destinations et d'activités étudiées dans chaque numéro du magazine *Transition Abroad* (www.transitions-abroad.com).

4. Revoir et redéfinir vos chronorêves.

À la suite de la miniretraite, reprenez les chronorêves que vous aviez définis dans la première partie et, le cas échéant, faites-les évoluer. Quelques questions pour vous y aider :

- Que savez-vous faire ?
- Dans quels domaines pouvez-vous progresser ?
- Qu'est-ce qui vous rend heureux ?
- Qu'est-ce qui vous enthousiasme ?
- Qu'est-ce qui vous donne le sentiment de vous réaliser et de vous épanouir ?
- Qu'êtes-vous le plus fier d'avoir accompli dans votre vie ? Pouvez-vous le répéter ou le développer ?
- Qu'aimez-vous partager ou vivre avec d'autres ?

5. Sur la base des résultats des étapes 1 à 4, envisagez d'expérimenter de nouvelles vocations à plein temps ou à temps partiel.

Le travail à plein temps n'est pas une mauvaise chose si c'est ce que vous préférez. C'est ici que nous établissons la distinction entre « travail » et « vocation ».

Si vous avez créé votre muse ou réduit vos heures de travail à zéro ou presque, envisagez d'expérimenter une vocation à plein temps ou à temps partiel : quelque chose que vous avez vraiment envie de faire. Comme moi avec ce livre. Je peux désormais dire que je suis écrivain au lieu de servir ma bafouille habituelle sur le trafic de drogue. Que rêviez-vous de faire lorsque vous étiez enfant ? Peut-être le temps est-il venu de vous enrôler dans un cirque ou de devenir assistant d'un biologiste marin.

Retrouver l'enthousiasme émerveillé de l'enfance n'est pas impossible. Je dirais plus : c'est indispensable. Alors, foncez : plus rien ne vous retient.

Notes

[a.](#) Abraham Maslow, le psychologue américain auquel on doit la hiérarchie des besoins du même nom, appellerait cet objectif une « expérience paroxystique ».

[b.](#) Il y a place pour des koans et des questions rhétoriques méditatives, mais ces outils sont optionnels et n'entrent pas dans le cadre de ce livre. La plupart des questions sans réponse sont tout bonnement mal formulées.

[c.](#) Ellen Bialystok et Henji Hakuta, *In Other Words : The Science and Psychology of Second-Language Acquisition*, Basic Books, 1995.

Les 13 erreurs les plus fréquentes des Nouveaux Bienheureux

Si vous ne commettez pas d'erreur, c'est que vous ne travaillez pas assez dur sur les problèmes. Et ça, c'est une grande erreur

– Franz WILCZEK

Ho impari che niente e impossibile, e anche che quasi niente e facile... [J'ai appris que rien n'est impossible et que presque rien n'est facile...]

– ARTICOLO 31 (groupe de rap italien)

L'aventure de l'art de vivre est semée d'erreurs. Encore et encore, vous devrez lutter contre la tentation de reproduire les schémas du vieux monde du « je-profiterai-de-la-vie-quand-je-serai-à-la-retraite ». Voici les faux pas que vous commettrez. Ne vous énervez pas : cela fait partie du processus.

1. **Perdre vos rêves de vue et retomber dans le travail pour le travail.** Soyez gentil, relisez l'introduction et la conclusion de ce livre chaque fois que vous sentez que vous retombez dans ce piège. Ne soyez pas de ceux qui n'en sortent jamais.
2. **Vous occuper de tout et envoyer des courriels à ceux qui s'occupent de vos affaires parce que vous ne savez pas quoi faire d'autre.** Définissez les responsabilités, les problèmes potentiels et les limites de la prise de décision de chaque prestataire – et sortez du jeu, pour la bonne santé mentale de tout le monde.
3. **Traiter les problèmes dont peuvent s'occuper vos prestataires ou vos collègues.**
4. **Aider vos prestataires ou vos collègues avec le même problème plus d'une fois, ou avec des problèmes bénins.** Donnez-leur des règles « si – alors » pour tout, sauf les problèmes les plus importants. Donnez-leur la liberté d'agir sans que vous vous en mêliez, et faites-leur bien comprendre que vous ne les aiderez pas à résoudre les problèmes couverts par ces règles. Mes prestataires ont toute latitude pour régler les problèmes jusqu'à 400 €. À la fin de chaque mois ou de chaque trimestre, selon le prestataire, j'examine l'impact de leurs décisions sur les bénéfices et je fais évoluer les règles en conséquence, souvent en m'inspirant de leurs solutions créatives.
5. **Vous mettre en quête de clients, et en particulier de prospects non qualifiés ou internationaux, lorsque vous avez suffisamment de trésorerie pour financer vos rêves non financiers.**
6. **Répondre à des courriels qui ne déboucheront pas sur une vente ou qui peuvent être traités par des FAQ ou une réponse automatique.**
7. **Travailler là où vous vivez, dormez ou devriez vous détendre.** Cloisonnez vos environnements – dédiez un espace et un seul au travail – ou vous ne pourrez jamais vous en échapper^a.
8. **Ne pas conduire d'analyse 80/20 complète de vos activités et de votre vie personnelle toutes les 2 à 4 semaines.**
9. **Rechercher la perfection dans votre vie personnelle comme dans votre vie professionnelle.** Ce n'est bien souvent qu'une excuse supplémentaire pour retomber dans le travail pour le travail. Il en va de la plupart des choses comme de l'apprentissage des langues étrangères : s'exprimer correctement 95 % du temps exige 6 mois d'efforts concentrés alors que s'exprimer correctement dans 98 % des cas exige 20 à 30 ans de pratique. Concentrez-vous sur le « très bien » pour un nombre limité de choses et sur le « bien » pour le reste. La perfection n'est pas un mauvais idéal, mais envisagez-la avec la lucidité qui s'impose : c'est une destination impossible à atteindre.
10. **Transformer des brouilles en affaires d'État pour avoir quelque chose à faire.**
11. **Transformer en urgences des choses qui peuvent attendre, au même motif que précédemment.** Combien de fois faudra-t-il que je le répète ? Il y a une vie en dehors de vos comptes en banque et c'est à elle que vous devez penser – aussi effrayante la chose puisse-t-elle

vous sembler au début. Si votre vie vous semble dénuée de sens, il est de votre devoir d'être humain de lui en donner un – réaliser vos rêves ou trouver un travail qui vous donne un but et vous permette de vous réaliser.

12. **Considérer un produit, un travail ou un projet comme le but ultime de votre existence.** La vie est trop courte pour qu'on la gâche, mais elle est aussi trop longue pour céder au pessimisme ou au nihilisme. Ce que vous faites en ce moment, quoi que ce soit, n'est qu'un tremplin vers la prochaine aventure. Les routines que vous créez, vous pouvez aussi les détruire. Les doutes ne sont rien d'autre qu'un signal pour agir. Faites une pause et soumettez vos activités et vos relations personnelles et professionnelles à une analyse 80/20 sans concession.
13. **Ignorer l'aventure humaine.** Entourez-vous de gens souriants, positifs, qui n'ont absolument rien à voir avec votre travail. Créez vos muses tout seul si vous le devez, mais ne vivez pas dans la solitude. Ne passez pas à côté du bonheur et de l'amitié.

Notes

a. Pour ne pas travailler dans le salon ou dans des cafés, envisagez d'utiliser de temps à autre un espace partagé de travail : <http://coorking.pbwiki.com>.

Le dernier chapitre

Un courriel que vous devez lire

L'homme affairé est occupé à tout sauf à vivre ; il n'est rien de plus difficile à apprendre
 – SÉNÈQUE

Pendant les 33 dernières années, tous les matins, en me regardant dans la glace, je me suis demandé : « Si je devais mourir demain, est-ce que j'aurais envie de faire ce que je vais faire aujourd'hui ? » Que « non » revienne trop souvent, et je savais que le moment était venu de faire bouger les choses... Tout ou presque – les attentes des autres, l'orgueil, la peur de la honte ou de l'échec –, toutes ces choses disparaissent face à la mort. Seul demeure ce qui est vraiment important. Se souvenir que l'on va mourir est le meilleur moyen que je connaisse de ne pas céder à la tentation stupide de croire que l'on a quelque chose à perdre

– Steve JOBS^a

Si vous ne savez pas très bien où vous en êtes avec la vie, consolez-vous, nous sommes pas loin de sept milliards dans le même cas. Et tout devient beaucoup plus facile une fois que vous avez pris conscience que la vie n'est ni un problème à résoudre ni un jeu qu'il faut gagner.

Si vous êtes trop déterminé à emboîter les unes dans les autres les pièces d'un puzzle qui n'existe pas, vous passez à côté du vrai sel de la vie. Dès lors que vous admettez qu'il n'y a de règles et de limites que celles que nous nous fixons nous-mêmes, la quête encombrante de la réussite disparaît au profit d'une légèreté sensible.

Alors, osez et ne vous préoccupez pas de ce que pensent les autres. De toute façon, cela ne leur arrive pas aussi souvent que vous le croyez.

Il y a 2 ans, un ami m'a envoyé ce poème – écrit par le pédopsychologue David L. Weatherford. Après l'avoir lu, il a décidé de ne plus remettre ses rêves à demain. J'espère que vous en ferez autant. Voici :

LE TEMPS DE DANSER

Vous avez déjà

Regardé des enfants sur un manège ?

Écouté le clapotis

De la pluie ?

Suivi le vol fantasque du papillon ?

Ou contemplé le soleil dans la nuit qui pâlit ?

Moins vite.

Dancez moins vite.

Le temps est compté.

Et la musique ne durera pas toujours.

Traversez-vous chaque journée

Sans même y penser ?

« Comment vas-tu ? » demandez-vous,

Mais écoutez-vous la réponse ?

La journée finie,

Vous allongez-vous dans votre lit

La tête bruissante

De mille et une choses à faire encore ?

Moins vite.

Dancez moins vite.

Le temps est compté.

*Et la musique ne durera pas toujours.
Déjà dit à vos enfants,
On verra demain ?
Et tout à votre hâte,
N'avoir pas perçu leur tristesse ?
Avez-vous laissé
Mourir une amitié
Parce que vous n'aviez jamais le temps
D'appeler pour dire bonjour ?
Moins vite.
Dansez moins vite.
Le temps est compté.
La musique ne durera pas toujours.
À courir aussi vite,
Vous perdez le plaisir du voyage.
Chaque journée avalée les yeux fermés
Est un cadeau qu'on jette sans même l'avoir ouvert.
La vie n'est pas une course.
Prenez le temps de danser.
Écoutez la musique
Avant que la chanson ne s'achève.*

Notes

[a. http://news-service.staford.edu/news/2005/june15/jobs-061505.html](http://news-service.staford.edu/news/2005/june15/jobs-061505.html)

Le meilleur du blog

De l'art de laisser advenir de petits problèmes

(Après 3 semaines sans blog)

Ça faisait un bail, comme on dit ! Je venais juste de rentrer en Californie après une miniretraite bien méritée. Au programme, Londres, l'Écosse, la Sardaigne, la Slovaquie, l'Autriche, Amsterdam et le Japon. Quelques mauvaises surprises m'attendaient dans cette satanée boîte de réception. Pourquoi ? Parce que je les laisse advenir.

Systématiquement.

Ci-dessous, un petit aperçu des joyeusetés qui m'attendaient cette fois-là :

- Un de nos fournisseurs a fermé boutique à la suite du décès du PDG, avec à la clé une perte de plus de 20 % sur les commandes mensuelles. Sans oublier qu'il faut changer en urgence tout notre site Internet et le processus de traitement des commandes.
- Entretiens radios et magazines manqués, et journalistes exaspérés.
- Plus d'une douzaine d'opportunités de partenariats nous est passée sous le nez.

Mettre les gens de mauvaise humeur n'est pas mon passe-temps favori dans la vie – loin de là –, mais oui, j'ai fait mienne une vérité fondamentale : pour accomplir les grandes choses, il faut souvent laisser advenir de mauvaises petites choses. C'est un savoir-faire que nous voulons cultiver.

Qu'ai-je donc à mettre dans la balance ?

- J'ai suivi la coupe du monde de rugby en Europe et j'ai vu jouer les All Blacks en vrai, un rêve que je caressais depuis 5 ans.
- J'ai essayé toutes les armes à feu que je rêvais d'essayer depuis que j'avais vu *Commando*. Bénis soient la Slovaquie et ses groupes paramilitaires.
- J'ai tourné, côté caméra, un pilote pour une série télé au Japon, le rêve de toute une vie et l'expérience la plus drôle que j'ai vécue depuis des mois, sinon des années.
- J'ai fait la connaissance de mon éditeur japonais, Seishisha, et j'ai donné des interviews à des chaînes de télé à Tokyo, où *La Semaine de 4 heures* caracole en tête des ventes des plus grandes chaînes de librairie.
- Je me suis mis à la diète totale d'informations pendant 10 jours et j'ai eu l'impression d'avoir pris 2 ans de vacances sans ordinateur.
- J'ai assisté au festival international du film de Tokyo et passé du temps avec un de mes héros, le producteur de la série télévisée *Planet Earth*.

Prendre conscience qu'on peut éteindre le bruit sans que ce soit la fin du monde fait naître un sentiment de libération que beaucoup ne connaîtront jamais.

C'est bête comme chou : sans attention, votre temps n'est rien. Avais-je du temps pour consulter ma messagerie et mon répondeur ? Bien entendu. Dix minutes suffisent. Étais-je disponible pour prendre le risque de récolter des crises pendant ces 10 minutes ? En aucun cas.

Aussi tentant soit-il de « juste vérifier ses courriels », je ne l'ai pas fait. Je sais d'expérience que tout problème découvert dans la boîte de réception vous poursuit des heures, voire des jours, après avoir éteint l'ordinateur, anéantissant tout espoir de « temps libre ». C'est le pire des états : vous voilà tout aussi incapable de vous détendre que d'être réellement productif. Soyez concentré sur votre travail ou sur autre chose, jamais entre les deux.

Sans attention, le temps ne vaut rien : privilégiez donc l'attention sur le temps.

Voici quelques questions qui vous aideront à baisser le rideau de la productivité et à mettre les choses en perspective. Même lorsque vous n'êtes pas en voyage, prenez l'habitude de laisser survenir de petits problèmes sans gravité. Si vous ne le faites pas, vous ne trouverez jamais de temps pour les grandes

choses qui changent la vie, tâches importantes ou expériences hors du commun. Et si vous arrivez à trouver du temps mais que vous l'émaillez de distractions, vous ne serez pas disponible pour l'apprécier.

- Quel est le but, le seul et l'unique, qui, s'il était atteint, pourrait tout changer ?
- Quelle est, en cet instant, la chose la plus urgente dont vous vous dites « il faut que je le fasse » ou « il faudrait que je le fasse » ?
- Pouvez-vous laisser l'urgent « en rade » – ne serait-ce qu'une journée – pour atteindre le jalon suivant des tâches qui pourraient changer votre vie du tout au tout ?
- Quel est l'élément qui figure depuis le plus longtemps sur votre liste de choses à faire ? Appliquez-y toute votre énergie dès demain matin et ne vous autorisez ni interruptions ni déjeuner tant que vous n'aurez pas terminé.

De « mauvaises » choses vont-elles se produire ? Oui, de petits problèmes surgiront. Certains se plaindront et puis oublieront. MAIS les éléments du grand dessein que vous accomplirez vous les feront percevoir tels qu'ils sont – des détails et de petits revers réparables.

Pratiquez systématiquement ce type d'arbitrage. Laisser advenir les petits désagréments et agir pour faire advenir les grandes et bonnes choses. 25 octobre 2007

Choses que j'ai aimées et apprises en 2008

L'année 2008 a été l'une des plus excitantes de ma vie. J'ai conclu plus de contrats et rencontré plus de personnes qu'au cours des 5 années précédentes réunies. Avec, à la clé, pas mal de surprises sur l'économie et la nature humaine – et au moins autant de remises en cause d'hypothèses que j'avais crues bonnes.

Coup d'œil sur ce que j'ai aimé et appris en 2008.

Coups de cœur littéraires : *Zorba le Grec* et les lettres de Sénèque. Deux des livres de philosophie pratique les plus lisibles que j'ai jamais eu la chance de découvrir. Si vous devez en choisir un, optez pour *Zorba le Grec*, mais Sénèque vous conduira plus loin. Pour chacun, comptez environ deux ou trois soirées de lecture.

Ne jamais accepter de faveurs importantes ou coûteuses de la part d'étrangers. Cette dette karmique reviendra vous hanter. Si vous ne pouvez y échapper, réinstaurer immédiatement la neutralité karmique avec un cadeau de votre choix. Payez-les en retour avant qu'ils ne définissent les règles du jeu à votre place. Exceptions : mentors au succès stratosphérique qui vous ouvrent des portes et ne sont pas à votre botte.

Rien ne vous oblige à récupérer vos pertes par là où vous les avez encourues. Je possède une maison à San José, que je n'habite plus depuis un an environ. Elle est vide et je continue à rembourser tous les mois une somme rondelette. La bonne nouvelle ? Je m'en fiche. Mais cela n'a pas toujours été le cas. Pendant des mois, j'ai été aux quatre cents coups, mon entourage me pressant de la louer au lieu de jeter l'argent par les fenêtres. Et puis j'ai eu une illumination : rien ne m'obligeait à être puni par là où j'avais péché – pour ainsi dire. Quand on perd 1 000 € à une table de black-jack, faut-il se rasseoir à la table pour essayer de les récupérer ? Non, bien sûr. Je n'ai aucune envie de m'enquiquiner avec des locataires, ni même avec une agence immobilière. La solution : ne plus me tracasser avec la maison, l'utiliser de temps en temps et me créer tout simplement des revenus ailleurs qui couvriront les échéances du prêt – activités de conseil ou d'édition par exemple.

Une des causes les plus universelles de doute et de dépression : essayer d'impressionner des personnes qu'on n'aime pas. Essayer d'impressionner, pourquoi pas, mais faites-le pour les bonnes personnes – celles que vous voulez imiter.

Longs repas = la vie. De Daniel Gilbert, de Harvard, à Martin Seligman, de Princeton, les spécialistes du « bonheur » (bien-être revendiqué par le sujet) semblent être d'accord sur une chose : les repas avec des amis et des êtres chers sont un indicateur direct du bien-être. Offrez-vous donc au moins un dîner et/ou un moment de détente de 2 ou 3 heures – oui, 2 ou 3 heures – par semaine avec celles et

ceux qui vous font sourire et vous mettent le cœur en joie. En ce qui me concerne, c'est avec des groupes de cinq personnes ou davantage que l'effet bonheur dure le plus longtemps. Deux moments privilégiés : les dîners ou les soirées du jeudi et les brunches du dimanche.

L'adversité ne forge pas le caractère, elle le révèle.

Dans le même esprit : l'argent ne vous change pas, il révèle qui vous êtes quand vous n'avez plus besoin d'être gentil.

Ce qui compte, c'est le nombre de personnes qui comprennent, pas celles qui ne comprennent pas. Si vous avez une opinion bien arrêtée et fondée, ne la gardez pas pour vous. Essayez d'aider les autres et de rendre le monde meilleur. Si vous vous mettez en quatre pour faire des choses intéressantes, attendez-vous à ce qu'un petit pourcentage de la population trouve toujours le moyen de se sentir visé. Qu'ils aillent au diable. On ne dresse pas de statues aux critiques.

De même : vous n'êtes jamais aussi mauvais qu'ils le disent. Mon agent m'envoyait systématiquement tout ce qui se disait, sur Internet et ailleurs, sur *La Semaine de 4 heures*. Huit semaines après la publication, je lui ai demandé de ne plus m'envoyer que les comptes rendus positifs parus dans les grands médias ou les erreurs factuelles auxquelles je devais répondre. Corollaire important : vous n'êtes jamais non plus aussi bon qu'ils le disent. Prendre la grosse tête ou sombrer dans la déprime ne fait pas avancer les choses. Dans le premier cas, vous tombez dans l'indifférence ; dans l'autre, c'est la léthargie qui vous guette. Je voulais conserver mon optimisme intact tout en continuant à avoir faim. Puisqu'on parle d'appétit...

Mangez un petit-déjeuner hyperprotéiné dans les 30 minutes qui suivent votre réveil et, après, allez marcher 10 à 20 minutes, dans l'idéal en faisant sauter un ballon de hand ou une balle de tennis. Cette seule habitude vaut mieux qu'une poignée de comprimés de Prozac® le matin. (Lecture conseillée : *The 3-Minute Slow-Carb Breakfast, How to « Peel » Hardboiled Eggs Without Peeling*, sur www.fourhourblog.com.)

J'ai cinquante fois plus horreur de perdre de l'argent que d'en gagner. Pourquoi cinquante fois ? J'ai observé que je passe souvent cinquante fois plus de temps à empêcher la perte d'une unité hypothétique de 100 € qu'à la gagner. Le côté infernal, c'est que même quand on est conscient de ce biais, on y cède plus souvent qu'à son tour. Par conséquent, j'essaie d'agir sur les causes extérieures de réactions médiocres plutôt que de m'en remettre à une discipline personnelle peu fiable.

Dans des valeurs mobilières je n'investirai pas quand je ne peux influencer sur les résultats. Quand j'ai fini par comprendre que personne ou presque n'est en mesure de prédire la tolérance au risque et la réaction aux pertes, j'ai transféré tous mes investissements sur des instruments à revenus fixes. C'était en juillet 2008. Je réserve désormais 10 % de mon revenu avant impôt à des projets auxquels je peux réellement apporter quelque chose – design Web, relations publiques et partenariats. (Lecture conseillée : *Rethinking Investing – Part I, Rethinking Investing – Part II*, sur www.fourhourblog.com.)

Une bonne question à revisiter chaque fois que vous vous sentez dépassé : êtes-vous en pleine déprime ou en pleine euphorie créatrice ?

Goûtez régulièrement à la pauvreté : restreignez vos dépenses pendant une semaine ou deux et donnez au moins 20 % de vos vêtements presque neufs. De la sorte, vous pourrez voir grand et prendre des « risques » sans peur (Sénèque).

La glorification de la rareté (qui nourrit la jalousie et les comportements non éthiques) a sa source dans le mépris pour les choses facilement acquises (Sénèque).

Une petite tasse de café du Kenya saupoudré de cannelle, sans lait ni sucrettes.

Il vaut généralement mieux s'en tenir à d'anciennes résolutions qu'en faire de nouvelles. Pour qu'un soleil radieux brille sur 2009, permettez-moi de vous faire lire le courriel que m'a envoyé quelqu'un qui est mon mentor depuis plus de 10 ans :

À l'heure où beaucoup se tordent les mains, je me souviens des années 1970. C'était le temps du choc

pétrolier et des files d'attente interminables aux stations-service, du rationnement du carburant et de la vitesse limitée à 90 km/h sur les autoroutes, de la récession, des vaches maigres du capital-risque (50 millions de dollars par an) et de ce que le Président Jimmy Carter (qui portait un chandail lorsqu'il s'adressait à la nation à la télévision parce qu'il avait baissé le chauffage à la Maison Blanche) appelait un « malaise ». C'est précisément à cette époque que deux gosses à la scolarité plutôt calamiteuse, Bill Gates et Steve Jobs, ont créé des entreprises qui ont plutôt bien réussi. Les opportunités abondent dans les temps difficiles comme dans les périodes fastes. En fait, elles sont même souvent plus grandes quand tout le monde pense que rien ne va plus.

Et bien... Nous touchons à la fin d'une autre grande année, et en dépit de ce que nous lisons quant aux perspectives pour 2009, nous pouvons nous attendre à une nouvelle année pleine d'opportunités et de défis stimulants.

Bonne année à tous.

Voyager avec 5 kg de bagages... ou moins

L'enfer : trimballer un ensemble Samsonite cinq pièces autour de la planète. J'ai observé un ami en situation dans des douzaines d'escaliers de métro et d'hôtels en Europe pendant 3 semaines, et c'est une épreuve traumatisante que je souhaite vous épargner – même si j'ai bien ri, surtout quand, à bout d'idées et de courage, il finissait par traîner ses bagages ou les jeter dans l'escalier. Le plaisir du voyage est inversement proportionnel à la quantité de fatras (comprendre : distractions) que vous emportez avec vous.

Ayant pratiqué la chose dans plus de trente pays, je suis bien placé pour vous dire que voyager léger peut être un art.

Je suis rentré du Costa Rica mercredi dernier et j'ai depuis atterri à Maui, à Hawaï, où je pense rester une semaine. **Qu'ai-je mis dans ma valise et pourquoi ?** (Voir la vidéo sur www.fourhourblog.com.)^a

Je suis un adepte de ce que j'appelle la **méthode de voyage ASP : Acheter Sur Place**.

Si vous faites votre valise avec dans l'idée de parer à toute éventualité – on ne sait jamais, autant prendre les guides de rando au cas où on aurait envie de faire des randonnées, un parapluie au cas où il pleuvrait, une tenue habillée au cas où on irait dîner dans un grand restaurant, etc. –, vous vous retrouverez en toute logique avec des bagages... très lourds. Au lieu de quoi, j'ai appris à allouer 50 à 200 € par voyage à un « fonds d'installation », que j'utilise pour acheter ce dont j'ai besoin lorsque j'en ai vraiment besoin. Par exemple : parapluies et tubes de crèmes solaires qui adorent exploser. Autre règle d'or : n'achetez jamais si vous pouvez emprunter. Si vous partez pour un voyage d'exploration des oiseaux au Costa Rica, inutile d'emporter des jumelles – quelqu'un d'autre l'aura fait à votre place.

Voici donc la liste Maui.

- Un coupe-vent léger comme une plume.
- Une chemise à manches longues Coolibar pour éviter les coups de soleil. Du coup, pas besoin du Panama.
- Un pantalon en polyester. Le polyester est léger, ne se froisse pas et sèche vite. Il a été remis au goût du jour par les danseurs de disco et les voyageurs pressés.
- Un câble de sécurité pour ordinateur portable de marque Kensington, également très utile pour attacher tous les sacs à des objets fixes.
- Une chaussette Under Armour pour ranger les lunettes de soleil.
- Deux débardeurs en Nylon.
- Une grande serviette MSR en microfibres à séchage rapide, qui peut absorber jusqu'à sept fois son poids en eau.
- Un sac en plastique Ziploc pour brosse à dents, dentifrice et rasoir jetable.
- Carte biométrique Fly Clear (www.flyclear.com)^b, qui réduit d'environ 95 % mon temps d'attente à l'aéroport.

- Deux sous-vêtements ultralégers ExOfficio. L'accroche de la marque : « 17 pays. 6 semaines. Et un sous-vêtement. » Qu'à cela ne tienne : vu leur poids, autant en prendre deux. Autre bénéfice de leur poids plume : ils sont beaucoup plus confortables que les sous-vêtements en coton.
- Deux shorts/maillots de bain.
- Deux livres : *Lonely Planet Hawaï* et *The Entrepreneurial Imperative*. (Je ne saurais trop recommander le dernier. Allez-y voir par vous-même.)
- Un masque de sommeil et des bouchons pour les oreilles.
- Une paire de sandales Reef. Préférez le modèle avec lanières amovibles qui font le tour du talon.
- Un appareil photo numérique Canon PowerShot SD300 avec une carte mémoire supplémentaire SD de 2 GB. Je suis littéralement fou de cet appareil ! Ce n'est ni plus ni moins l'appareil électronique le mieux conçu que j'ai jamais eu. Désormais, je l'utilise non seulement pour toutes mes photos et mes vidéos, mais aussi en lieu et place de mon scan. J'envisage de tester le nouveau SD1000, qui est moins cher.
- Un chapeau de cueilleur de café pour protéger ma peau claire du soleil.
- Un sac de marin Kiva.
- Un stick à lèvres, une lampe de poche Mag-Lite Solitaire et un rouleau de bande élastique adhésive pour le sport. Un adhésif miracle : suffisamment solide pour réparer des objets et suffisamment doux pour s'en servir comme pansement.
- Un cadenas souple Lewis & Clark (pour les bagages, les casiers, les fermetures Éclair et tout ce que j'ai besoin d'attacher). Les petits cadenas traditionnels ne sont généralement pas très pratiques à utiliser dans les anneaux des casiers, etc.
- Un timer de cuisine Radio Shack que j'utilise comme réveil depuis 4 ans environ. Et pourquoi pas un téléphone mobile, me demanderez-vous ? Tout simplement parce qu'il faut en général qu'il soit allumé et que, même si vous le mettez en mode vibreur, on peut vous appeler et donc vous réveiller avant l'heure choisie. L'autre avantage du timer de cuisine, c'est que vous savez combien de temps vous pouvez dormir – ou pas – et que vous pouvez expérimenter des trucs comme des siestes de durées différentes... mais ceci est le sujet d'un autre billet. *11 juillet 2007*

L'art de vivre à choix minimal : six formules pour aller droit au but

Je ne savais plus à quel saint me vouer... à cause d'une BD idiote.

Il était 21 h 47 chez Barnes and Noble un samedi soir et il me restait exactement 13 minutes pour trouver avec quoi échanger *The New Yorker Dog Cartoons*, 22 dollars. Meilleures ventes ? Choix du libraire ? Nouveautés ou classiques ? Il y avait une demi-heure que je tournais en rond.

Exaspéré par cette course ridicule dont j'avais pensé qu'elle me prendrait 5 minutes, je me retrouvai par hasard au rayon psychologie. Un volume me sauta aux yeux – *The Paradox of Choice : Why More is Less*. Le best-seller de Barry Schwartz publié en 2004 ne m'était pas inconnu, mais c'était l'occasion rêvée de me remettre certains principes en mémoire :

- Plus vous envisagez d'options, plus vous aurez de regrets d'acheteur.
- Plus les options sont nombreuses, moins votre choix final sera satisfaisant.

Voilà qui soulève une question difficile : est-ce qu'il vaut mieux avoir le meilleur résultat mais être moins satisfait, ou avoir un résultat acceptable et être satisfait ?

Exemple. Achèteriez-vous, après des mois d'hésitation, la maison qui représente le meilleur investissement mais que vous vous mordrez les doigts d'avoir achetée jusqu'à ce que vous la revendiez 5 ans plus tard, ou choisiriez-vous une maison qui représente seulement 80 % du potentiel d'investissement de la première (que vous vendrez tout de même avec un bénéfice) mais que vous ne

regretteriez pas d'avoir achetée ?

Dur dur.

Schwartz recommande également d'acheter des choses qu'on ne peut pas rendre. J'ai donc décidé de garder la BD de clebs. Pourquoi ? Parce qu'il n'y a pas que la satisfaction qui compte, il faut aussi savoir être pragmatique.

Les revenus sont renouvelables mais certaines autres ressources – comme l'attention – ne le sont pas. J'ai déjà évoqué le rôle de l'attention comme monnaie d'échange et en quoi elle détermine la valeur du temps.

Par exemple : votre week-end est-il réellement libre si vous trouvez dans votre boîte de réception le samedi matin une crise que vous ne pourrez pas traiter avant le lundi matin ?

La consultation de la boîte de réception a beau ne durer que 30 secondes, les 48 heures qui suivent sont rayées, pour ainsi dire, de votre vie, englouties par votre inquiétude. Oui, vous aviez du temps, mais pas d'attention, et donc le temps était dénué de toute valeur concrète.

L'art de vivre à choix minimal devient un outil attractif lorsque nous considérons deux vérités :

1. **Comparer plusieurs options coûte de l'attention, qui ne peut alors être consacrée à l'action ou à la conscience de l'état présent.**
2. **L'attention est indispensable à la productivité mais aussi à l'évaluation.**

D'où :

Trop de choix = moins ou pas de productivité

Trop de choix = moins ou pas d'évaluation

Trop de choix = sentiment d'être dépassé

Que faire ? Vous reporter aux six règles élémentaires ci-dessous :

1. Fixez-vous des règles qui vous permettront d'automatiser le plus grand nombre de décisions possible.

[Pour un exemple, voir à la fin de cette section les règles que j'utilise pour externaliser mes courriels au Canada.]

2. Ne provoquez pas d'évaluation avant de pouvoir agir.

Un exemple simple : ne consultez pas votre boîte de réception le vendredi soir ou pendant le week-end si vous risquez de tomber sur des problèmes que vous ne pourrez pas régler avant le lundi matin.

3. Ne repoussez pas une décision au seul motif d'éviter les conversations difficiles.

Si une connaissance vous invite à dîner la semaine prochaine et que vous savez que vous n'irez pas, ne dites pas : « Je ne sais pas encore, je vais voir, je te dirai ça la semaine prochaine. » Optez plutôt pour quelque chose de gentil mais de définitif : « La semaine prochaine ? Je crois que j'ai déjà quelque chose mercredi soir mais merci pour l'invitation. Pour ne pas te faire perdre ton temps, disons que je ne peux pas, autrement, je t'appelle ? » Décision prise. On passe à autre chose.

4. Apprenez à prendre des décisions réversibles ou remédiables le plus rapidement possible.

Fixez des limites de durée (je ne consacre pas plus de 20 minutes à l'étude des options), de nombre d'options (je n'envisage jamais plus de trois options) ou des seuils financiers (exemple : si cela coûte moins de 100 € [ou que les dégâts potentiels s'élèvent à moins de 100 €], je laisse un assistant virtuel prendre la décision).

J'ai écrit ce billet après avoir atterri à l'aéroport d'Atlanta, l'un des plus grands aéroports au monde. J'aurais pu envisager une demi-douzaine de moyens de transport terrestres en 15 minutes et économiser 30 à 40 % mais j'ai préféré prendre un taxi. Laissons parler les chiffres : j'ai refusé de sacrifier 10 des 50 unités d'attention qui me restaient sur un total de 100 car je n'aurais alors pas pu les consacrer à la rédaction de ces lignes. J'avais environ 8 heures devant moi avant de me coucher – beaucoup de temps – mais peu d'attention disponible après une nuit de fête et le vol. **Les décisions rapides préservent**

l'attention pour ce qui compte.

5. Ne recherchez pas systématiquement la variation – qui augmente le nombre d'options. Les routines favorisent l'innovation là où elle a le plus de valeur.

Quand on travaille avec des sportifs, on sait que la stabilité de la masse grasseuse est directement liée à l'uniformité du régime alimentaire. J'ai mangé le même petit-déjeuner et le même déjeuner « sucres lents » pendant près de deux ans^c, ne m'autorisant de changement que lors des repas plaisir : le dîner et tous les repas du samedi. La distinction entraînement/détente relève de la même logique. Pour perdre de la graisse et gagner du muscle (jusqu'à 17 kg en 4 semaines), je suis depuis 1996 le même protocole d'entraînement minimal, à quelques rares expérimentations près. Côté détente, en revanche, où c'est le plaisir qui compte, j'essaye d'expérimenter quelque chose de nouveau tous les week-ends, escalade à San Francisco, VTT à la montagne ou dégustation de vins dans le comté de Nappa.

Veillez à bien distinguer les activités « recherche de résultats et routines » des activités « recherche du plaisir et diversité ».

6. Regretter, c'est prendre des décisions au passé. Supprimez les pensées négatives pour minimiser les regrets.

Mettez-vous en mode « détection des pensées négatives » et attenez-vous à les supprimer grâce à un programme simple comme « 21 jours sans se plaindre » rendu célèbre par Will Bowen : vous portez un bracelet que vous changez de poignet chaque fois qu'une pensée négative sort de votre bouche. L'objectif est de tenir 21 jours d'affilée sans ronchonner, sachant que vous recommencez le processus de zéro à chaque écart. Vous éviterez ainsi de ruminer sur le passé et vous épargnerez du même coup des émotions négatives qui ne servent à rien sinon à cannibaliser votre attention.

Il ne s'agit pas d'éviter de prendre des décisions – le problème n'est pas là. Tout bon dirigeant prend un nombre considérable de décisions.

C'est l'évaluation des options – le temps consacré à peser chaque décision – qui consomme de l'attention. Le solde de votre compte d'attention ne dépend pas du nombre de décisions mais de la durée totale de délibération.

Supposons que vous payiez 10 % en suivant les règles ci-dessus mais que vous réduisiez la durée de votre « cycle de décision » de 40 % en moyenne (de 10 à 6 minutes par exemple). Non seulement vous disposerez de davantage de temps et d'attention à consacrer à des activités rémunératrices, mais vous retirerez bien plus de plaisir de ce que vous avez et de ce que vous vivez. Considérez donc ce coût additionnel de 10 % non comme une perte mais comme un investissement et une part de votre « impôt art de vivre ».

Adoptez l'art de vivre à choix minimal. Cet outil philosophique subtil, trop souvent négligé, démultiplie la satisfaction et les résultats tout en vous simplifiant la vie.

Faites de l'expérimentation de quelques-uns de ces principes la première de nombreuses décisions rapides et réversibles. 6 février 2008

Liste des choses à ne pas faire : les neuf habitudes à perdre sans tarder

Pour améliorer des performances, les listes de « Choses à ne pas faire » sont souvent plus efficaces que celles de « Choses à faire ».

Pourquoi ? Parce que ce que vous ne faites pas détermine ce que vous pouvez faire.

Largement répandues, les neuf habitudes ci-dessous sont sources de stress et d'insatisfaction. Mettez-vous au travail sans plus tarder pour les chasser de votre vie. Concentrez-vous sur un ou deux éléments à la fois, exactement comme vous le feriez avec une liste traditionnelle de priorités.

1. Ne répondez pas aux coups de téléphone d'inconnus.

Sentez-vous libre de surprendre les autres mais ne vous laissez pas surprendre. Vous n'y gagneriez

qu'interruptions intempestives et positions de négociation précaires. Laissez la messagerie faire son travail et exploitez tous les services – transfert de messages vocaux sous la forme de SMS et de courriels notamment – de votre opérateur de téléphonie mobile.

2. N'envoyez jamais de courriels au réveil ou juste avant de vous coucher.

Au réveil, cela bouleverserait vos priorités et vos projets pour la journée ; au coucher, cela vous empêcherait de dormir. Les courriels peuvent attendre jusqu'à 10 h : consacrez-vous d'abord à vos priorités.

3. Refusez les rendez-vous et les réunions dont l'ordre du jour et l'heure de fin ne sont pas précisément fixés.

Si le résultat visé est clairement défini, assorti d'un objectif précis et d'un ordre du jour indiquant les sujets à aborder, une réunion ou un coup de téléphone ne doit pas durer plus de 30 minutes. Demandez qu'on vous communique ces informations à l'avance pour pouvoir « préparer la réunion afin d'être le plus efficace possible ».

4. Ne laissez pas vos interlocuteurs se perdre en considérations oiseuses.

Quand quelqu'un vous téléphone, oubliez le « Comment allez-vous ? ». Optez plutôt pour « Que se passe-t-il ? » ou « Le moment n'est pas vraiment bien choisi mais dites-moi ce qui vous amène ? ». Être efficace, c'est savoir aller à l'essentiel.

5. Ne vérifiez pas vos courriels à tout bout de champ : « groupez » et vérifiez votre boîte de réception à heures fixes, et seulement à l'heure dite.

Je n'insisterai jamais assez sur ce point et je suis intarissable sur la question. Tenez-vous à l'écart du distributeur de croquettes de cocaïne et concentrez-vous sur l'exécution de vos priorités au lieu de répondre à des urgences artificielles. Mettez en place une réponse automatique et vérifiez votre boîte à lettres deux ou trois fois par jour.

6. Ne sur-communiquiez pas avec des clients qui vous rapportent peu et exigent qu'on s'occupe beaucoup d'eux.

Il n'y a pas de recette pour réussir, mais le plus sûr moyen d'échouer est d'essayer de plaire à tout le monde. Soumettez votre portefeuille de clients à une double analyse 80/20 : quels sont les 20 % qui me procurent au moins 80 % de mes revenus et quels sont les 20 % qui consomment au moins 80 % de mon temps ? Ensuite, mettez les plus bruyants et les moins productifs sur pilote automatique en invoquant un changement de politique de l'entreprise. Envoyez-leur un courriel avec les nouvelles règles du jeu : nombre d'appels téléphoniques autorisés, délai de réponse aux courriels, nombre minimal de commandes, etc. Proposez-leur de leur indiquer un autre fournisseur si les nouvelles règles du jeu ne leur conviennent pas.

7. Trop de choses à faire ? Refusez le surmenage, établissez des priorités.

Quand on ne définit pas de priorités, tout semble urgent et important. Quand on se fixe une et une seule tâche prioritaire pour chaque jour, plus rien ou presque ne semble urgent ou important. Souvent, il s'agit simplement de laisser advenir quelques petits problèmes (retourner un appel tardivement et s'excuser, payer une petite majoration de retard, perdre un client qui dépasse les bornes, etc.) pour pouvoir faire ce qui est important. Quand on se sent débordé, la solution ne consiste pas à jongler avec davantage d'assiettes mais à définir le petit nombre de choses réellement susceptibles de changer du tout au tout votre travail et votre vie.

8. Ne restez pas branché sur votre mobile 24 heures/24, 7 jours/7.

Mettez-vous en congé au moins une journée par semaine de vos fils à la patte numériques. Éteignez-les ou, mieux encore, laissez-les chez vous ou dans votre voiture. C'est un rituel auquel je sacrifie au minimum tous les samedis et je vous conseille de ne pas emporter votre mobile lorsque vous sortez dîner. Vous retournez un appel le lendemain matin ? Et après ? Comme l'a exprimé un lecteur à un collègue fâché

qui travaillait 24 heures/24, 7 jours/7 et attendait des autres qu'ils fassent de même : « Je ne suis pas le Président des États-Unis. Personne ne doit avoir besoin de moi à 8 heures du soir. D'accord, tu n'as pas réussi à me joindre. Mais que s'est-il passé de grave ? » Réponse : rien.

9. N'attendez pas du travail qu'il comble un vide qui devrait l'être par une vie sociale et des activités relevant de la sphère personnelle.

Il n'y a pas que le travail dans la vie. Vos collègues ne devraient pas être vos seuls amis. Programmez votre vie et défendez-la exactement comme vous le feriez d'une réunion professionnelle importante. Ne vous dites jamais : « Je finirai mon rapport ce week-end. » Relisez la loi de Parkinson et obligez-vous à en faire le plus possible en un minimum de temps pour que votre productivité horaire ne s'effondre pas. Concentrez-vous, faites l'essentiel et allez vous aérer. Vous avez mieux à faire sur cette terre que passer votre week-end à envoyer des courriels.

L'efficacité est à la mode mais elle n'est possible que si nous éliminons les parasites et les distractions. Si vous avez du mal à déterminer ce que vous devez faire, concentrez-vous sur les choses à ne pas faire. Moyens différents, même résultat. 16 août 2007

Le manifeste de la marge : onze principes pour atteindre la rentabilité (ou la multiplier par deux) en 3 mois

Amélioration des règles et de la vitesse, telle est bien souvent la clé de la rentabilité.

L'objectif financier d'une start-up devrait être simple : réaliser des bénéfices le plus rapidement possible avec le minimum d'efforts. Pas plus de clients, pas plus de chiffre d'affaires, pas plus de bureaux ou de collaborateurs. Plus de bénéfices.

Sur la base de mes entretiens avec des PDG à hautes performances (selon le critère de la rentabilité par employé) dans plus d'une douzaine de pays, voici les onze principes du « manifeste de la marge »... un plaidoyer en faveur d'un retour aux fondamentaux qui donne la permission de faire l'inhabituel pour accomplir l'inhabituel : rentabilité constante, ou multiplication de la rentabilité par deux, en 3 mois ou moins.

Je me remémore ces principes chaque fois que je suis débordé ou confronté à une baisse/stagnation de mes bénéfices. J'espère que vous les trouverez utiles.

1. La niche est la nouvelle poule aux œufs d'or

Il y a plusieurs années, un banquier d'affaires a été jeté en prison pour fraude. Il s'est fait pincer notamment à cause des fêtes somptueuses qu'il donnait sur des yachts, auxquelles participaient souvent des nains engagés pour la soirée. Selon le *Wall Street Journal*, le propriétaire de la société de location de nains, Danny Black, aurait déclaré : « Je suis dans la location de nains de luxe. Et après ? » Les marchés de niche, voilà le nouvel eldorado. Mais le vrai secret, c'est : il est possible de se positionner sur un marché de niche et de vendre en masse. Les spots publicitaires pour l'iPod ne mettent pas en scène des quinquagénaires qui dansent, rien que des jeunes et des trentenaires dans le vent. Mais demandez donc à votre grand-mère : qui n'a pas envie de se sentir jeune et dans le vent ? Et tout le monde de se mettre un Nano à la patte et de se dire applemaniaque. Les héros de vos pubs ne sont pas nécessairement la seule tranche de la population qui achète votre produit – c'est souvent la tranche de la population à laquelle tout le monde a envie de s'identifier ou d'appartenir. La cible n'est pas le marché. Personne n'aspirant à être le lambda insipide, n'inondez pas le marché de messages pour séduire tout le monde – au total, vous ne séduiriez personne.

2. Revisitez Drucker – ce qui se mesure se gère

Évaluez tous azimuts car, comme l'a dit Peter Drucker, ce qui se mesure se gère. Parmi les indicateurs utiles à suivre, outre les statistiques opérationnelles habituelles, n'oubliez pas le CPC (« coût-par-clic », qui comprend la publicité, l'approvisionnement, les retours prévus, les remboursements et les impayés), le quota pub (montant maximal que vous pouvez consacrer à une action publicitaire en espérant récupérer votre mise), le taux de rentabilité média et la *lifetime value* (LV) sur la base du taux de retours et du

pourcentage de commandes supplémentaires. N'hésitez pas à utiliser les indicateurs du marketing direct.

3. Les prix avant le produit – commencez par planifier la distribution

Votre politique de prix a-t-elle de l'avenir ? Au début, de nombreuses entreprises pratiquent la vente directe par nécessité, pour découvrir, lorsque leurs activités se développent, que leurs marges sont insuffisantes pour accueillir revendeurs et distributeurs. Si votre marge de profit est de 40 % et qu'un distributeur a besoin d'une remise de 70 % pour vendre à des grossistes, vous êtes condamné à tout jamais à vendre en direct aux clients... sauf à augmenter vos prix et votre marge. Autant le faire d'emblée, si c'est possible – autrement, il vous faudra lancer de nouveaux produits ou des produits « premium ». D'où mon conseil de planifier la distribution avant de fixer les prix. Testez plusieurs hypothèses et mettez à jour d'éventuels coûts cachés en interrogeant ceux qui ont l'expérience : devrez-vous payer pour des actions de publicité communes, proposer des remises pour des achats en volume ou payer pour une place dans les linéaires ou un placement défini ? L'ancien PDG d'une marque nationale a dû vendre son entreprise à un des géants mondiaux des boissons non alcoolisées pour pouvoir accéder aux meilleurs linéaires des grands distributeurs. Testez vos hypothèses et étudiez votre sujet avant de fixer vos prix.

4. Moins = plus – limiter la distribution pour augmenter les profits

Être référencé par le plus grand nombre possible de distributeurs est-il nécessairement une bonne chose ? Non. La distribution incontrôlée est source de toutes sortes de maux de tête et d'évasion des bénéfices, la faute aux discounters sans scrupules. Le revendeur A baisse ses prix pour être compétitif avec le discounter en ligne B, et la baisse des prix continue jusqu'à ce que A et B suppriment purement et simplement le produit de leur offre, faute d'une marge suffisante. Pour vous, cela signifie lancer un nouveau produit, dans la mesure où une érosion du prix est presque toujours irréversible. Évitez donc ce type de scénario et choisissez plutôt de travailler avec un ou deux grands distributeurs, profitant de cette exclusivité pour négocier des conditions plus intéressantes : moins de discount, prépaiement, placement privilégié et soutien marketing, etc. Des iPods aux Rolex en passant par les produits de beauté Estée Lauder, les marques qui durent et se portent bien commencent généralement par contrôler leur distribution. Souvenez-vous : le but n'est pas d'avoir plus de clients mais de récolter davantage de profits.

5. Comptant – créez la demande, pas des conditions de paiement

Efforcez-vous de créer la demande finale de façon à pouvoir imposer vos conditions. Bien souvent, une publicité dans un magazine professionnel, achetée à un tarif soldé, suffira à enclencher la dynamique. La plupart des règles, exception faite de la science et du droit, ne sont finalement que des pratiques d'usage. Ce n'est pas parce que tout le monde dans votre secteur propose des conditions commerciales alléchantes que vous devez le faire – d'autant que c'est l'une des causes récurrentes de faillite des jeunes entreprises. Invoquez le contexte économique particulier des start-up et la « politique maison » pour exiger le paiement à la commande et excusez-vous, mais ne faites pas d'exceptions. Le paiement à 30 jours a vite fait de se transformer en paiement à 60 jours qui se transforme à son tour en paiement à 90 jours. Le temps est l'actif le plus cher d'une start-up et partir à la chasse aux comptes débiteurs vous détournera d'activités plus lucratives. Si les clients demandent votre produit, revendeurs et distributeurs devront l'acheter. C'est aussi simple que cela. Investissez de l'argent et du temps dans le marketing stratégique et les relations publiques pour renverser le jeu en votre faveur.

6. La répétition est généralement superflue – une bonne pub marche du premier coup

Optez pour la publicité directe (numéro de téléphone à appeler ou site Internet à contacter) immédiatement mesurable plutôt que pour la publicité d'image, sauf si d'autres effectuent des préachats qui contrebalancent le coût (par exemple : « si vous préachetez 288 unités, nous ferons paraître votre boutique/URL/numéro de téléphone en exclusivité sur une pleine page de publicité dans... »). N'écoutez pas les commerciaux des agences de pub qui vous disent que 3, 7 ou 27 passages sont nécessaires pour qu'un consommateur réagisse à une publicité. La publicité bien conçue et bien ciblée fonctionne dès la première fois. Si une action obtient des résultats mitigés (par exemple, un taux de réponse élevé avec un

faible pourcentage de conversions en ventes, un faible taux de réponse avec un taux de conversion élevé, etc.), suggérant qu'un ROI important pourrait être possible avec des changements mineurs, ajustez une variable contrôlée et testez une nouvelle fois à petite échelle. Annulez tout ce qui ne peut être justifié par un ROI mesurable.

7. Limitez le mauvais pour sécuriser le bon – la sécurité plutôt que la marge

Ne fabriquez pas votre produit en grandes quantités pour augmenter vos marges tant que votre produit et votre marketing ne sont pas testés et prêts à être déployés. Un petit nombre de prototypes qui coûtent 10 € pièce à fabriquer et peuvent être revendus 11 € suffit amplement pour les premiers tests et limite les catastrophes. Sacrifiez donc la marge le temps des tests, si besoin est, et évitez de voir trop grand au début ou vous risqueriez de ne pas vous en relever.

8. Négociez en fin de course – obligez les autres à négocier contre eux-mêmes

Une règle d'or : lorsque vous achetez, ne faites jamais la première offre. Marquez votre surprise après la première proposition (« 3 000 € ! », suivi d'un silence, que le vendeur mal à l'aise comblera en baissant le prix une première fois), laissez votre interlocuteur négocier sa propre offre (« C'est vraiment votre meilleure offre ? » entraîne au moins une baisse supplémentaire du prix), puis « bordez ». Si votre interlocuteur arrive à 2 000 € et que vous voulez payer 1 500 €, proposez 1 250 €. Il contraindra vraisemblablement avec 1 750 €, à quoi vous répondrez « Écoutez, coupons la poire en deux. Je vous envoie ce soir un chèque en express et l'affaire est faite. » Résultat des courses ? Exactement ce que vous vouliez : 1 500 dollars.

9. Hyperactivité versus productivité – la règle des 80/20 ou loi de Pareto

Être occupé n'est pas être productif. Oubliez donc l'éthique du surmenage « j'ai créé une start-up, je suis débordé » – privilégiez l'analyse. La loi des 80/20, également connue sous le nom de loi de Pareto, veut que 80 % de vos résultats soient générés par 20 % de vos activités. Une fois par semaine, arrêtez d'éteindre des incendies pendant une après-midi et faites vos calculs pour vérifier que vos efforts portent bien sur les zones à haut rendement : quels 20 % de vos clients/produits/régions produisent 80 % du profit ? Quels sont les facteurs qui pourraient l'expliquer ? Investissez pour dupliquer vos points forts au lieu de réparer tous vos points faibles.

10. Le client n'a pas toujours raison – séparez-vous des clients qui exigent trop d'entretien

Tous les clients ne naissent pas égaux. Appliquez le principe des 80/20 à la consommation de votre temps : quels 20 % d'individus consomment 80 % de votre temps ? Mettez les clients peu rentables et chers à entretenir en pilote automatique – traitez leurs commandes mais ne les sollicitez pas et ne les vérifiez pas – et « virez » les clients très rentables qui exigent beaucoup d'entretien : envoyez-leur un mémo leur expliquant qu'un changement de modèle économique oblige l'entreprise à mettre en place de nouvelles politiques : fréquence et moyens de communication, traitement standardisé des prix et des commandes, etc. N'oubliez pas de mentionner que vous êtes à leur disposition pour leur indiquer d'autres fournisseurs si leurs besoins sont incompatibles avec ces nouvelles politiques. « Mais, et si mon plus gros client consomme tout mon temps ? » Faites-vous à l'idée que : (1) sans temps, vous ne pourrez pas développer votre entreprise (ni, souvent, votre vie) au-delà de ce client, et (2) les gens, même bien intentionnés, abuseront de votre temps dans la mesure où vous les y autorisez. Instaurez donc des règles positives pour toutes les personnes concernées en vue de minimiser les allers et retours et les communications inutiles.

11. Les délais plutôt que les détails – testez la fiabilité avant la capacité

Les aptitudes sont surévaluées. Les produits parfaits livrés en retard tuent les entreprises plus vite que les produits moyens livrés en temps et en heure. Testez la capacité d'un fournisseur à vous livrer dans des délais serrés avant de l'engager sur la foi de références mirobolantes. Les produits peuvent être réparés aussi longtemps que vous avez de la trésorerie, et les bugs pardonnés, mais ne pas respecter ses délais de

livraison est souvent fatal. Calvin Coolidge a dit un jour qu'il n'y a rien de plus courant que des hommes de talent qui échouent ; j'ajouterais immédiatement après, les gens intelligents qui pensent que leur QI ou leur CV justifie un retard de livraison. 24 juin 2008

Le Saint-Graal : externaliser la boîte de réception et ne plus jamais vérifier vos courriels
Et si vous n'aviez plus jamais à vérifier vos courriels ?

Si vous pouviez embaucher quelqu'un qui passerait des heures dans votre boîte de réception à votre place ?

Ce n'est pas que de la science-fiction. Cela fait 12 mois que je teste l'expérience en grandeur réelle : me déconnecter pour de bon de ma boîte à lettres en formant d'autres personnes à se comporter comme moi. Pas à m'imiter mais à penser comme moi.

À savoir. Je reçois chaque jour plus de mille courriels de différents comptes de messagerie^d. Au lieu de passer 6 à 8 heures par jour à vérifier mes messages, ce que j'ai longtemps fait, je peux désormais m'épargner la lecture de mes courriels pendant des jours et même des semaines d'affilée... moyennant 4 à 10 minutes de mon temps chaque soir.

Permettez donc que je vous expose les principes de base, assortis de modèles précis pour externaliser votre propre boîte de réception.

1. J'ai différentes adresses e-mail pour différents types de courriels (lecteurs du blog, journalistes, famille/amis, etc.). tim@... est l'adresse par défaut que je donne à mes nouvelles connaissances, et qui est directement redirigée sur mon assistante.
2. Quatre-vingt-dix-neuf pour cent des courriels relèvent de catégories de demandes prédéfinies, auxquelles correspondent des questions ou des réponses prédéfinies elles aussi (mon document « Règles de Tim » est à la fin de ce billet – n'hésitez pas à le voler, l'adapter et l'utiliser). Mon (mes) assistant(s) vérifie(nt) et nettoie(nt) la boîte à lettres deux fois par jour, à 11 h le matin et 15 heures (heure du Pacifique).
3. Pour le 1 % de courriels qui pourraient avoir besoin que j'intervienne, j'ai tous les jours à 16 heures (heure du Pacifique) une conversation téléphonique de 4 à 10 minutes avec mon assistante.
4. Si je suis occupé ou en voyage, mon assistante me laisse une liste d'éléments à traiter (ordre numérique) sur ma messagerie vocale, auxquels je réponds point par point, dans un bref courriel. En ce moment, je préfère l'option messagerie vocale et je trouve qu'elle oblige mon assistante à être mieux préparée et plus concise.

Chaque soir (ou tôt le lendemain matin), j'écoute le message de mon assistante via Skype et je lui donne en même temps mes instructions (1. Bob : Lui dire que... 2. José au Pérou : Lui demander de... 3. Intervention au NC : Confirmer..., etc.) via la messagerie instantanée de Skype ou dans un bref courriel. Combien de temps exige le nouveau système ? 4 à 10 minutes au lieu de 6 à 8 heures de filtrage et de réponses répétitives.

Si vous avez un seul compte de messagerie, je vous conseille d'utiliser un logiciel comme Outlook ou Mail plutôt qu'une messagerie Internet de type Gmail. Pourquoi ? Tout simplement parce que si vous voyez de nouveaux messages dans votre boîte à lettres, vous les lirez. Comme on dit aux Alcooliques Anonymes : si tu ne veux pas glisser, évite les endroits glissants. C'est la raison pour laquelle j'ai un compte personnel privé que j'utilise pour envoyer des courriels à mon assistante et communiquer avec des amis. La boîte de réception est presque toujours vide.

Le courriel est la dernière chose à laquelle renoncent les gens. Dirigeants du *Fortune 500*, auteurs à succès, célébrités – je connais des douzaines de stars qui délèguent tout sauf leurs courriels auxquels ils s'agrippent sous prétexte qu'eux seuls peuvent s'en occuper. « Personne ne peut relever ma boîte à lettres pour moi » affirme-t-on, ou « Je réponds à tous les courriels que je reçois » claironne-t-on, tout fier de passer 8 à 12 heures non-stop devant un ordinateur. Comment ne pas voir que c'est perdre bêtement son

temps ?

Faites-vous violence. Comme moi. Vérifier vos courriels n'est pas une compétence exceptionnelle dont vous avez l'apanage.

Vérifier ses courriels est un processus, comme tout le reste. Évaluer et gérer (effacer, archiver, transmettre, répondre) un courriel se ramène à une série de questions que vous vous posez à vous-même, consciemment ou non. J'ai élaboré un document que j'appelle « Règles de Tim Ferriss », que mes assistants enrichissent chaque fois que je leur envoie un courriel avec « Ajouter aux règles » dans la ligne Objet. Au bout d'une ou deux semaines de travail avec un assistant virtuel, vous disposerez vous aussi d'un ensemble de règles externalisées qui reflètent la façon dont votre cerveau traite les courriels. L'occasion de découvrir combien hasardeux est souvent votre processus de traitement. Pour vous faire gagner du temps, je vous livre mes règles et procédures. Mais avant, quelques trucs et astuces :

1. Fixer des rendez-vous et des réunions prend beaucoup de temps. Demandez à votre assistant d'organiser les choses pour vous dans Google Agenda. J'y inscris mes propres éléments via mon Palm Z22 ou iCal, puis j'utilise Spanning Sync et Missing Sync pour Palm OS pour tout synchroniser. Sur mon Sony VAIO ultraléger, que je continue à utiliser pour voyager, j'utilise CompanionLink pour Google Agenda. Je suggère de grouper les réunions ou les coups de téléphone sur un ou deux jours définis à l'avance, avec un battement de 15 minutes entre deux rendez-vous. Les éparpiller au petit bonheur la chance sur toute la semaine ne mène à rien sinon à multiplier les interruptions. (Mise à jour 2009 : exit le Palm Z22. J'utilise désormais un MacBook 13 pouces et BusySync pour synchroniser iCal avec Google Agenda.)
 2. Si vous allez mettre votre nez dans la boîte de réception de votre assistant et que vous répondez à tout, mettez-le en copie pour qu'il sache que vous vous en êtes occupé.
 3. Attendez-vous à de petits problèmes. La vie est pleine de compromis et il est nécessaire de laisser advenir de mauvaises petites choses si vous voulez accomplir les très grandes choses. Il n'y a pas d'échappatoire. Prévenir tous les problèmes et ne rien faire, ou accepter un niveau raisonnable de petits problèmes et se concentrer sur les grandes choses, voilà l'alternative.
- Alors, prêt à faire le grand saut et à expérimenter le Saint-Graal ? Suivez le guide.

1. Déterminez exactement quels comptes de messagerie vous utiliserez et comment vous voulez qu'ils répondent (ou classent ou vident) aux courriels à votre place.
2. Trouvez un assistant virtuel.
3. Évaluez sa fiabilité avant ses compétences. Demandez aux trois meilleurs candidats de faire quelque chose en très peu de temps (24 heures) avant de les engager et de leur donner les clés de vos boîtes à lettres.
4. Mettez en place une période d'essai de 2 à 4 semaines pour voir ce que ça donne et résoudre les problèmes. Je répète : il y aura des problèmes. Il faudra bien 3 à 8 semaines pour que le système fonctionne correctement.
5. Inventez le mode de vie dont vous rêvez et trouvez mieux à faire que de laisser votre cerveau s'abrutir dans votre boîte de réception. Comblez le vide.

RÈGLES ET PROCÉDURES DE TIM FERRISS^e

[Remarquez le format Question/réponse – certaines questions sont mes consignes standard pour les assistants virtuels, d'autres ont été ajoutées par mon assistant, qui a réalisé ce document.]

Mots de passe

Agenda http://calendar.google.com Login : XXXX Mot de passe : XXXX	www.SpamArrest.com Nom d'utilisateur : XXXX Mot de passe : XXXX
--	---

Compte Google Gmail http://mail.google.com Nom d'utilisateur : XXXX Mot de passe : XXXX	www.Amazon.com Nom d'utilisateur : XXXX Mot de passe : XXXX
www.NoCostConference.com Nom d'utilisateur : XXXX Mot de passe : XXXX	www.PayPal.com Nom d'utilisateur : XXXX Mot de passe : XXXX
Ressources réservées aux lecteurs : http://fourhourworkweek.com/wms/members/members.php Mot de passe réservé aux lecteurs : XXXX	

Instructions à l'équipe

[Il n'est pas rare que je demande à mes assistants de direction de superviser quatre ou cinq autres « sous-assistants virtuels » qui traitent certaines tâches répétitives, souvent pour la moitié du tarif horaire des assistants de direction. Ceux-ci jouent un rôle de directeur de bureau ou, dans certains cas, de directeur d'exploitation.]

- Téléchargez la barre d'outils www.alexa.com pour tout savoir du trafic Web mondial.
- Pensez chiffres, classez par perspectives d'affaires et opportunités de joint venture.
- Les délais et dates butoirs sont extrêmement importants. Connaissez-les et soyez ponctuels !
- Si Tim dit « Rappelez-moi », RAPPELEZ-LE, ne lui envoyez pas un courriel. C'est un point important dans la mesure où Tim n'a pas toujours accès à Internet parce qu'il voyage beaucoup.
- Appelez même s'il est tard, il se couche rarement de bonne heure. S'il ne veut pas répondre, il ne répondra pas. Mais S'IL VOUS PLAÎT, rappelez-le quand il vous le demande. Il préfère de beaucoup un coup de fil à un courriel.
- Achetez et lisez *The Elements of Style* pour les règles de grammaire et de ponctuation. Nous nous occupons de clients importants pour Tim et la qualité de la rédaction et des messages participe directement à l'image de son équipe.
- Familiarisez-vous avec ce livre et le site Internet qui l'accompagne pour répondre correctement aux questions.

Contacts

Tim Ferriss
[adresse postale]
Mobile Tim (pour votre usage seulement) : [mobile privé]
Numéro à donner aux autres : [numéro GrandCentral]
Skype : XXXXX
Adresse de facturation (privée) :
[adresse de facturation]

Achats

Demander à [assistante virtuelle en chef] le numéro de la carte de crédit de Tim. Elle dira ce qu'elle pense des achats envisagés.

Questions et réponses (préférences)

- Qu'est-ce que je pense des joint ventures ?
Je n'ai rien contre mais ma marque et sa respectabilité passent avant tout. Je n'entreprendrai rien avec des individus qui me semblent hypocrites ou amateurs. Une phrase du genre « Gagnez des millions pendant votre sommeil grâce à notre programme super-débile de saisie d'hypothèques ! » sur un site Internet réduit à néant la crédibilité du site en question. Il est hors de question que mon nom soit associé à celui d'individus dont la crédibilité laisse à désirer. Posez-vous simplement la question : si le PDG d'une société connue voyait cela, souhaiterait-il toujours entrer en contact avec moi ? Si la réponse est non, cela ne marchera pas.

Pour ceux qui auraient triomphé de ce critère : qu'ont-ils accompli à ce jour ? Généralement, les néophytes ne m'intéressent pas, sauf s'ils ont de sérieuses références dans d'autres domaines.

2. Vous concentrez-vous exclusivement sur des tâches qui génèrent des bénéfices ?

Non, je suis également en quête de prestige (Harvard, pouvoirs publics, etc.), d'une large visibilité, et je cherche à me constituer un réseau de personnes possédant des compétences de classe mondiale dans certains domaines.

3. Comment gérez-vous le spam ?

SpamArrest et Gmail. Pour l'heure, je n'ai aucun problème de spam.

4. Quel est votre rythme de réponse optimal (par exemple : répondre à tous les courriels dans les 48 à 72 heures) ?

Le jour même. Je vous encourage à répondre rapidement.

5. Répondez-vous à tous les courriels ?

Oui, mais je souhaite que vous commenciez par les filtrer, que vous répondiez à tous ceux auxquels vous pouvez répondre et puis que vous marquiez ceux dont je dois prendre connaissance avec une étiquette « TIM » dans Gmail. [Remarquez que j'ai indiqué plus haut que je demandais désormais à mes assistants de me laisser une liste de choses à faire sur ma messagerie vocale.]

6. Indiquez-vous tous les événements sur votre agenda ?

Oui, mais mon objectif est de vous en confier progressivement la responsabilité.

7. Est-ce que nous « gérons » vos éléments ou est-ce que vous déléguez ? (Les deux nous conviennent mais nous préférons gérer.)

J'essaierai de vous donner la liste pour que vous vous en occupiez. J'ai BESOIN que vous me confirmiez que vous avez bien reçu la tâche (« J'y travaille, ce sera fini à telle heure » me suffit) et j'apprécie d'être tenu au courant de l'avancement des projets les plus importants assortis des jalons.

8. Qui fait partie de votre équipe ?

Moi, l'éditeur et quelques attachées de presse pour l'instant. Il n'est pas exclu que je vous implique ultérieurement dans d'autres activités, mais pour l'instant, c'est tout.

9. Avec qui serons-nous amenés à collaborer régulièrement ?

Voir ci-dessus. À 90 % avec moi, et vraisemblablement les personnes qui s'occupent de ma pub, les techniciens et l'équipe du site Web, et mon agent littéraire. Il y en aura sûrement d'autres à l'avenir mais pour l'instant, c'est tout.

10. Qui prend les décisions à votre place ?

Vous avez toute liberté pour prendre les décisions concernant des montants inférieurs à 100 €. Utilisez votre jugement et tenez-moi informé de vos décisions.

11. Avez-vous des jours de congé (comme dans « pas de rendez-vous professionnels ») ?

Disons pas de rendez-vous le vendredi mais sachons également nous adapter au cas par cas. [Actualisation : désormais, je ne prends de rendez-vous que le lundi et le vendredi.]

12. Qui s'occupait de vos rendez-vous jusqu'à présent ?

Moi. Pendant près de 4 ans, je n'ai assisté à quasiment aucune réunion. Mais les choses ont changé avec la publication de ce livre.

13. Décrivez-nous votre semaine de travail « optimale » (laps de temps entre deux appels, combien de réunions par semaine, vos préférences de voyage, etc.).

J'ai l'habitude de me coucher tard, je préfère donc ne pas prendre de rendez-vous téléphonique avant 10 h.

Essayez de « grouper » les coups de téléphone et les réunions pour que je puisse les régler dans la foulée au lieu d'en avoir un à 10 h, un autre à 13 h et un troisième à 16 h. Programmez-les à la

suite les uns des autres, avec 15 à 20 minutes de battement entre deux lorsque c'est possible. Je préfère passer mes coups de téléphone avant 13 heures, heure du Pacifique (donc, entre 10 h et 13 h). Les appels ne doivent pas durer plus de 30 minutes, toujours avec une heure de fin fixée à l'avance. Si quelqu'un vous dit qu'il doit me joindre en urgence, écrivez-lui quelque chose comme : « Afin de faire le meilleur usage possible du temps de chacun, Tim préfère avoir un ordre du jour précis. Pourriez-vous m'envoyer quelques lignes m'indiquant ce dont vous souhaitez discuter et les décisions à prendre ? »

14. Souhaitez-vous que nous programmions des rendez-vous personnels avec votre agenda professionnel (par exemple, envoyer des fleurs à votre mère pour la Fête des mères) ?
Oui, absolument.
15. Lesquelles de vos adresses électroniques souhaitez-vous que nous gérions pour vous ?
Voir plus haut.
16. Souhaitez-vous que nous répondions comme si c'était vous ou préférez-vous que signions « Support client de Tim Ferriss » ?
Deuxième option, vraisemblablement quelque chose comme « Assistante de direction de Tim Ferriss » avec votre nom – je suis ouvert à d'autres propositions.
17. Combien de fois par jour voulez-vous que nous vérifions vos courriels ?
Pour commencer, deux fois par jour. Disons, à 11 h et 13 h (votre heure).
18. Quels sont vos horaires de travail ?
10 h-18 h, heure du Pacifique, et souvent 11 h-14 h, heure du Pacifique. [Avant de hurler : « Mais, où est passée la semaine de 4 heures ? ! », dites-vous qu'« heures de travail » ici pourrait être remplacé par « heures actives et disponibles par téléphone ». J'ai des tonnes de projets et je ne prêche pas l'inactivité. Je suis TRÈS actif. Reportez-vous au sixième commentaire de ce billet sur www.fourhourblog.com pour en savoir plus ou relisez le chapitre « Combler le vide ».]
19. Aimez-vous utiliser IM ?
Pas vraiment, sauf s'il s'agit d'une discussion programmée. Restez connecté et je me connecterai si j'ai besoin de quelque chose. [J'utilise plutôt la messagerie instantanée de Skype parce que c'est crypté et que je n'ai pas besoin d'un programme distinct.]
20. Pour répondre à une question rapide, préférez-vous le téléphone ou le courriel ?
Le TÉLÉPHONE, sans hésiter. Ne m'envoyez JAMAIS de courriels pour les choses urgentes. J'applique mes conseils à la lettre et je ne vérifie pas très souvent ma boîte de réception.
21. Quelle est votre couleur préférée ?
Vert comme les feuilles de cèdre en juillet.
22. Appelez chaque soir (si) Tim doit répondre à un courriel.
23. E-books : dites-leur qu'ils peuvent télécharger le livre électronique sur www.powells.com.
24. Marquez tous les courriels d'« Expert Click » pour Tim. Inutile de répondre ou de transmettre.
25. Tous les courriels Linked-In peuvent être supprimés ou archivés, Tim étant averti des invitations dès qu'il se connecte à son compte Linked-In.
26. Pour les demandes de start-up dans le secteur de la santé et du bien-être (ou demandes de start-up BrainQUICKEN), voir dans Gmail les modèles intitulés : Félicitations et Questions générales – Modèles BrainQUICKEN.
27. Pour les demandes concernant les langues, voir dans Gmail les modèles : Questions des lecteurs sur les ressources langues – Modèles langues.
28. Lorsque Tim indique « dicter » dans sa réponse courriel, cela signifie que nous pouvons dire au destinataire : Tim est en voyage et ne peut pas vous répondre personnellement, je l'ai informé de votre message par téléphone et il m'a demandé de rapporter ses propos. Cela simplifie les choses car l'expéditeur reste le même.

[Ceci, afin d'éviter qu'un assistant ne convertisse ma phrase à la première personne « Dites-lui que je... » en « Tim dit qu'il... » – faciliter les copier-coller pour vos assistants leur économise des heures de travail.]

29. Si un courriel comporte une longue liste de destinataires, dont moi, il est en général plus sûr de le supprimer ou de ne pas y répondre. Lisez-les attentivement, bien sûr, mais s'ils disent par exemple « quelques personnes influentes de ma connaissance » ou quelque chose du genre et que donc la personne ne souhaite pas personnaliser le courriel pour moi, oublions-les. Si Tim est en copie, naturellement, c'est une autre histoire.
30. L'adresse de Tim est : XXXXX. CETTE ADRESSE NE DOIT ÊTRE DIFFUSÉE OU DONNÉE À PERSONNE. Si vous voulez mettre Tim en copie d'un courriel, merci d'utiliser le champ CCI.
31. Marquez tous les courriels venant de Princeton pour que je les lise (étiquette TIM). [J'ai dû depuis modifier cette consigne à cause du volume.]
32. Si je dis « non » à une personne et qu'elle insiste, répondez-lui encore une fois – « Tim est flatté de votre insistance mais il ne peut vraiment pas... », etc. – et archivez toutes les demandes ultérieures. À vous de moduler en fonction du contexte mais ceci est la règle générale. Certaines personnes ont du mal à faire la différence entre insistance et harcèlement.
33. Créez également une règle de réponse « Programmé » pour tous les éléments que je vous envoie et qui doivent être entrés dans l'agenda (quand ils sont ajoutés à l'agenda). Un calendrier qui n'est pas à jour peut causer des problèmes graves. Merci, donc, d'envoyer systématiquement confirmation.
34. Lorsqu'une conversation téléphonique a eu lieu, l'événement peut être considéré comme terminé, sauf si Tim donne d'autres instructions, ou si la personne en question nous demande quelque chose.
35. Transmettez toutes les demandes d'interventions publiques à XXXX et assurez-vous qu'il accuse réception. (Toutefois, voir également les points 38 et 39 ci-dessous.)
36. Transmettez les demandes concernant les langues étrangères (achats de droits, disponibilité du livre dans telle ou telle langue, etc.) à [le bon interlocuteur chez mon éditeur].
37. XXXX chez Random House est remplacé par XXXX.
38. Voir d'abord avec Tim avant de programmer une intervention pour une date donnée car il est souvent en voyage.
39. Lorsque vous notez des rendez-vous dans l'agenda, n'oubliez pas de demander quels sujets la personne souhaite aborder, et inscrivez-les dans la zone de description pour que Tim puisse se préparer. N'oubliez pas non plus de demander un numéro de téléphone de secours au cas où la personne n'arriverait pas à joindre Tim. [Je demande presque toujours aux gens de m'appeler, sauf lorsque je suis à l'étranger, car c'est un excellent moyen de ne pas manquer de rendez-vous.]
40. Inscrivez vos initiales dans la ligne « Sujet » de l'agenda pour que nous sachions qui [quel assistant virtuel] a noté l'événement.
41. Préparez les demandes pour Tim avant de les lui envoyer, c'est-à-dire indiquez leur ranking Alexa, les dates possibles de l'événement, un lien vers des événements qu'ils ont déjà organisés, leur budget, les autres intervenants, etc. Puis envoyez ces infos à Tim pour examen.
42. Répondez aux demandes sur la méthode PX de la façon suivante :
Bonjour [nom],
Merci pour votre demande de renseignement concernant la méthode PX. J'attire votre attention sur le fait que la page dédiée à la méthode PX n'est qu'un modèle pour permettre à ceux qui le souhaitent de tester leurs propres idées de produits.
Nous ne savons pas si Tim commercialisera un jour la méthode PX. Merci de votre intérêt !
[Je reçois pas mal de courriels de lecteurs qui ne voient pas la clause de non-responsabilité sur

la maquette de la page de la méthode PX et essayent donc de commander un produit qui n'est pas prêt à être expédié.]

43. Téléchargez eFAX viewer pour lire les fax de Tim. Son numéro de fax est le : XXXX.

44. Vous pouvez répondre de la façon suivante aux demandes d'intervention ou de participation à des colloques et autres événements :

Merci pour votre courriel et votre invitation à l'attention de Tim. En consultant le site de la manifestation, j'ai constaté qu'elle devait avoir lieu le X et le X avril 20XX à Portland, dans l'Oregon [par exemple]. Avant que je soumette votre demande à Tim, auriez-vous la gentillesse de répondre à quelques questions qui nous permettront de prendre une décision motivée ?

– Souhaitez-vous que Tim soit présent durant toute la manifestation ?

– Combien de temps dure l'intervention principale ? Ou s'agit-il d'un panel Q & R ?

– Prenez-vous en charge les frais de déplacement et d'hébergement, ainsi que la rémunération de l'intervenant ?

– Quel est votre budget pour les présentations vedettes ?

– D'autres intervenants ont-ils confirmé leur participation ?

Dès que vous m'aurez répondu, je m'entretiendrai avec Tim des suites à donner à votre demande.

Merci !

Cordialement,

[nom]

Ce courriel [] peut être mis sur le blog, [x] demander d'abord, [] privé.

[nom]

Assistant de direction de Tim Ferriss

Auteur de *La Semaine de 4 heures*

(<http://www.fourhourworkweek.com>)

(Random House/Crown Publishing)

Biographie et anecdotes sur <http://www.fourhourworkweek.com/blog> 21 janvier 2008

Proposition de télétravail

Il s'agit de la proposition de travail à distance qui a permis à la lectrice Autumn Brookmire de s'installer en Argentine tout en conservant son poste et en ne travaillant plus que 5 à 10 heures par semaine.

Autumn Brookmire

Juillet 2008

Parcours professionnel

Salariée de la société [nom de la société] depuis plus de 2 ans, j'éprouve une grande loyauté envers les collaborateurs et la mission de cette entreprise. Je pense avoir apporté beaucoup à l'organisation dans mes fonctions de coordinatrice marketing. Grâce à l'originalité et la rentabilité des solutions que j'ai proposées, nous avons fait évoluer la façon dont nous produisons et distribuons nos cartes de vacances. J'ai également mis en place un concours afin de renouveler notre stock de photos pour nos actions marketing et nos publications. Je souhaite poursuivre ma collaboration avec l'entreprise (voir ci-dessous) mais sur une base contractuelle de télétravail. J'envisage de m'installer en Argentine pour 6 à 12 mois à partir de septembre 2008. Mes objectifs sont d'améliorer ma maîtrise de l'espagnol et de m'immerger dans une culture et un environnement nouveaux en vue de développer mes compétences d'adaptation.

Je suis toute disposée à envisager différentes façons de rendre la chose possible et j'ai un certain nombre de suggestions si [nom de la société] souhaite les étudier. Nous pourrions par exemple tester cet accord pendant quelques mois pour évaluer la pertinence de la

formule pour les deux parties.

Rôle n° 1 : Coordinatrice graphisme et publicité imprimée

Responsabilité :

Création des plannings pour les supports imprimés et coordination avec les équipes des différents programmes.

Attentes :

- Les supports imprimés seront achevés dans les délais.

Responsabilité :

Coordination des projets de design avec les responsables des programmes et des graphistes extérieurs.

Attentes :

Le graphisme des supports imprimés est adapté à la cible, pertinent et séduisant.

- Les supports sont de qualité professionnelle et produits dans le respect des délais.

Responsabilité :

Entretenir les relations avec les prestataires d'imprimerie en vue de minimiser les coûts liés aux délais et à la qualité dans la production des supports.

Attentes :

Les supports sont imprimés dans le respect du budget, sauf si les dépassements sont validés par le directeur du marketing.

Solution contractuelle :

En utilisant la messagerie électronique et des logiciels tels que *Concept-Share, je peux continuer à coordonner ces projets à distance. Je travaille d'ores et déjà avec des imprimeurs et des designers géographiquement éloignés de nous, et les choses se passent très bien. En ce qui concerne les réunions avec les responsables de programmes et l'équipe marketing, j'utiliserai un service de visioconférence et de téléphonie gratuit, *Skype. Généralement, nous nous rencontrons une ou deux fois pour discuter des changements à apporter à leurs documents marketing, le reste du processus se déroulant par courriel et ConceptShare.

Rôle n° 2 : Responsable de projets marketing ciblés

Responsabilité :

Gestion et entretien d'une banque d'images marketing.

Attentes :

- Les images pour les documents marketing et les sites Internet sont prévues en amont et achetées.

Solution contractuelle :

Je peux conduire cette tâche à distance en travaillant avec des banques d'images en ligne telles que *iStockphoto.com. Si l'expérience du *Seminar Photo Contest porte les fruits attendus, je pourrai également gérer ce processus via Internet en utilisant Aptify, le courriel et Skype.

Responsabilité :

Identifier et mettre en œuvre de nouvelles initiatives marketing et leurs supports.

Attentes :

- Les idées sont explorées afin de confirmer leur faisabilité et leur efficacité.
- Les projets retenus sont réalisés et transmis dans le respect des délais et des budgets.

Solution contractuelle :

- J'utiliserai la messagerie électronique et Skype pour transmettre les propositions. J'ai

récemment proposé de créer un calendrier d'une page synthétisant les échéances de notre programme qui serait diffusé aux participants de notre dernier séminaire par voie de mailing à l'automne. Les étudiants disposeront ainsi d'un calendrier global de nos programmes, cet outil pouvant également favoriser l'inscription de nouveaux participants.

Rôle n° 3 : Coordinatrice du marketing en ligne

Responsabilité :

Participation aux actions publicitaires sur Internet et suivi des résultats.

Attentes :

- Les actions en ligne sont de plus en plus rentables.
- Le directeur du marketing est informé des résultats des opérations en ligne.

Solution contractuelle :

Je connais bien nos actions publicitaires en ligne et je peux continuer à y apporter ma contribution. Je pourrai accéder à Facebook Ads, Google Ads, Blog Ads et aider Keri à collecter et entrer les données. J'ai déjà travaillé avec notre Facebook Ads et notre Google Ads et j'ai créé des images pour Blog Ads. Le lancement de nouveaux Ads peut parfaitement être géré depuis l'étranger.

Responsabilité :

Compiler des collections de photos adaptées au Web.

Attentes :

- Des photos récentes et attractives seront disponibles pour les programmes et des utilisations marketing.

Solution contractuelle :

Comme je l'ai déjà indiqué pour l'inventaire des photos de banques d'images, je peux accomplir cette tâche à distance en faisant des recherches d'images sur des bases en ligne telles que iStockphoto.com. Le Seminar Photo Contest sera également utilisé comme ressource pendant que je suis à l'étranger.

Dans la perspective de mieux contrôler les coûts de production de nos supports imprimés, je pense que [nom de la société] trouvera avantage à contractualiser ce poste. J'ai vraiment beaucoup apprécié de travailler pour [nom de la société] jusqu'à aujourd'hui et je souhaiterais que cette collaboration continue. En vous remerciant de l'intérêt que vous voudrez bien porter à cette proposition.

Informations sur les logiciels et programmes mentionnés

**ConceptShare – www.conceptshare.com, ConceptShare permet de créer des espaces de travail en ligne sécurisés pour partager des créations graphiques, des documents et des vidéos, et inviter d'autres personnes à revoir et commenter les projets à tout moment et partout. [nom de la société] utilise ce site depuis quelques mois afin de tester son utilisabilité et il a également été testé sur plusieurs ordinateurs en Argentine (merci à ma sœur !).*

**Skype – www.skype.com, Skype est un logiciel gratuit qui permet de téléphoner gratuitement via Internet. Il est également possible d'utiliser Skype avec des téléphones traditionnels pour appeler l'étranger, au tarif modique d'environ 0,04 centimes la minute. Skype dispose en outre de fonctionnalités de chat vidéo et de téléconférence pour les réunions. Pour l'installer, il faut télécharger le logiciel Skype (gratuit) et acheter un casque avec un micro et une webcam pour chaque ordinateur. J'ai testé ce logiciel avec ma sœur et il a très bien fonctionné.*

**iStockphoto.com – www.istockphoto.com, iStockphoto est un site Internet d'images et de*

photos de banques d'images libres de droits. C'est un des nombreux sites que j'utilise pour trouver des images pour [nom de la société]. Nous avons déjà utilisé quelques photos de ce site pour nos supports marketing.

**Seminar Photo Contest – j'ai créé ce concours et une expérience pilote a été développée avec Keri en vue de collecter des photos plus ciblées pour nos campagnes marketing et nos publications. Prendre les photos nous-mêmes se révélant peu satisfaisant à l'usage, nous avons souhaité expérimenter une nouvelle façon de collecter les photos dont nous avons besoin. Tous les participants à nos séminaires de l'été 2008 peuvent soumettre leurs photos, avec la possibilité de gagner un bon cadeau Amazon de 5 dollars pour chaque image retenue.*

Notes

- [a.](#) Cette vidéo explique comment et pourquoi j'ai emporté les éléments dont la liste suit. Des liens pour chaque article sont également inclus.
- [b.](#) La société s'est placée sous la protection du Chapter 11 en juin 2009.
- [c.](#) Pour la composition exacte du petit-déjeuner, faites une recherche « slow-carb » sur www.fourhourblog.com ou « slow-carb » et « Ferriss » dans Google.
- [d.](#) Au moment où j'écris, le chiffre est heureusement tombé à 2 000 ou 3 000 par semaine.
- [e.](#) Ce billet est naturellement disponible sur le blog pour ceux qui voudraient copier et coller les règles pour leur propre usage.

Études de cas, trucs et astuces

Du zen et de l'art de vivre comme une rock star

Salut Tim,

Que je te raconte un peu. Je suis musicien, basé à Munich, en Allemagne. J'ai mon propre label et le démarrage n'a pas été facile, c'est le moins que l'on puisse dire. J'ai sué sang et eau sur le projet et ma créativité a lentement mais sûrement décliné, jusqu'à ce que je touche le fond (deux fois).

Survivre dans l'industrie de la musique reste une gageure mais je n'ai désormais plus aucun mal à faire ce que j'ai envie de faire. Et c'est même la seule chose que je fasse : faire ce que j'ai envie de faire. Entre autres : être un papa, faire de la musique, composer, m'occuper de ma boîte, voyager, apprendre des langues étrangères (l'italien essentiellement), faire de la moto, etc. Voici donc le topo, par le menu.

1. J'ai lu le livre étape par étape pendant 2 mois environ, à partir de septembre/octobre 2008 (et surfé sur ton blog), et fait table rase de ma vie. (J'ai noirci des tonnes de papier.)
2. J'ai commencé à externaliser ce qui m'ennuyait le plus (et donc continué à passer le plus de temps dans ma liste de choses à faire).

J'ai externalisé :

- recherches, la plupart concernant l'industrie de la musique (2 à 3 heures d'économisées par jour) ;
- maintenance des sites Internet (réseaux sociaux comme Facebook, Myspace, etc.). J'envisage de faire l'essentiel de mon marketing via ces sites en 2009 et je suis présent sur plus de vingt-cinq sites comme artiste. Mon assistant virtuel (getfriday.com, comme tu le conseilles) se charge de toutes les actualisations et vérifie les sites une fois par semaine pour récupérer les courriels, les commentaires, etc., les filtrer et m'envoyer un rapport détaillé une fois par semaine pour que je puisse répondre (1 à 2 heures d'économisées par jour) ;
- les retouches de mes images presse sont faites par Elance (5 heures de travail et environ 500 dollars d'économisés) ;
- gestion de ma liste de diffusion pour les dates de concert, le suivi des albums, etc. (1 heure d'économisée par diffusion) ;
- j'ai commencé à tester des muses (apprendre des langues étrangères par la musique, à vendre en ligne). Je suis toujours en phase de test !
- j'ai décidé de créer une activité de publication en ligne afin de permettre aux producteurs de cinéma de prendre des licences de musique pour des films en un simple clic de souris, sans avoir à négocier des contrats pendant des mois. La chose devrait se faire en 2009 (les tests démarreront bientôt).

En général, les gens sont étonnés qu'une personne qui ne ressemble pas vraiment à un PDG (j'ai plutôt l'air d'un rocker punk à la retraite, ah ah !) externalise une partie de sa vie et vive comme un millionnaire (sans les millions bien sûr !).

J'ai pris conscience que c'était possible après avoir reçu le premier feedback positif de mon assistant virtuel. J'ai fait mettre les résultats de mon projet sur Elance et, le lendemain, j'avais les réponses. Je me suis dit : génial, c'est à MOI !

Le changement le plus important, c'est que désormais, je contrôle ma vie. Je m'occupe de ma petite fille (20 mois) la moitié de la journée (l'autre moitié, c'est ma femme qui s'en occupe). Je gère mon activité et je prends le temps de faire des choses que j'ai toujours eu envie de faire. Côté revenus, les choses n'ont guère changé, mais j'ai beaucoup plus de temps et l'esprit libre (je suppose donc que je suis beaucoup plus riche !).

Je travaille quand je veux (pas de chef), environ 24 à 30 heures par semaine (heures de bureau et

heures de studio) et je ne fais plus que ce que j'adore faire. Je continue à améliorer progressivement l'efficacité du système pour réduire les heures de bureau (en ce moment, environ 10 heures par semaine). Mon rêve est de faire purement et simplement disparaître mon bureau, de passer au tout numérique (plus de papier) et de ne plus travailler qu'avec mon portable.

J'ai rayé de ma vie les activités qui me mettaient le moral à zéro ou m'épuisaient (élimination d'une charge supplémentaire de travail d'environ 10 heures par semaine). Je n'accepte que les boulots (écrire/produire de la musique) qui m'intéressent. J'ai éliminé tous les râleurs et les méchants (c'est bien meilleur pour la santé).

Je viens de lancer mon blog juergenreiter.com « Du zen et de l'art de vivre comme une rock star », pour faire découvrir à d'autres mon expérience et les changements que j'ai apportés à ma vie (surtout pour que les musiciens voient la lumière au bout du tunnel).

Et j'ai enregistré un album et, pour la première fois de ma vie, j'ai écrit toutes les paroles moi-même ! Il sortira au printemps sur mon label ORkAaN Music + Art Productions.

Au programme cette année, plusieurs miniretraites. Six semaines à New York. Une quinzaine de jours en Sicile en mai pour apprendre l'italien. J'y retournerai 2 ou 3 semaines en septembre pour faire le tour de l'île à vélo. Et j'envisage de partir cet hiver au Mexique, en Amérique centrale ou en Australie.

J'ai appris à me raser avec un rasoir mécanique en une demi-heure, ce dont je rêvais depuis des années. Me raser est devenu un rituel génial et très drôle ! Je suivrai en avril un cours de perfectionnement pour les experts en café (je suis dingue de café !) et je vais décrocher mon titre de « *maestro del cafe* ». J'ai aidé ma femme à démissionner de son poste d'enseignante et à réaliser son rêve : ouvrir un café à Munich. Elle l'a baptisé le Frau Viola et il a ouvert ses portes en octobre 2008. Il a beaucoup de succès ! (www.frauviola.wordpress.com)

Tu te rends compte ? Il n'y a pas grand chose à ajouter !

Grâce à ton livre, j'ai pu acquérir la sérénité qui me permet de prendre du temps pour jouer avec ma fille et de profiter de mon « temps libre », sans culpabiliser ou me dire que je rate quelque chose. Au total (avec les changements indiqués ci-dessus), je dirais que ma productivité a augmenté d'au moins 70 % et que le doute a reculé de 80 %.

À l'usage de ceux qui seraient au début du chemin :

1. Commencez petit, voyez grand.
2. Identifiez ce qui vous passionne et ce qui vous ennuie.
3. Faites le tri et concentrez-vous sur ce qui vous passionne.
4. Quoi que les autres disent, tenez bon et accrochez-vous à ce qui vous passionne. C'est votre vie, vivez-la comme vous savez devoir la vivre.
5. Lisez *La Semaine de 4 heures*, cela va sans dire ! **J. Reiter**

Recherche amoureux de l'art

J'ai vu mon père se tuer à la tâche 20 ans comme éboueur après que nous avons quitté le Mexique. Comme je réfléchissais à ma vie un soir d'avril 2007 dans la solitude d'une chambre d'hôtel après une nouvelle semaine interminable de déplacements professionnels, loin de ma famille et de ceux que j'aime, j'ai pris conscience qu'à 33 ans j'étais moi aussi en bonne voie pour me tuer à la tâche et renoncer à mon rêve de toujours : vivre mon amour pour la musique et le théâtre.

Dans la vie, il n'y a pas de hasard. Ce soir-là, j'ai reçu un courriel d'un vieil ami qui me conseillait de lire *La Semaine de 4 heures*. J'ai dévoré le livre en quelques heures et immédiatement commencé à en appliquer les grands principes. Quand je parlais du livre et que j'expliquais ce que j'avais l'intention de faire, tout le monde me disait que j'étais fou. J'étais salarié et ce que je voulais avant tout, c'était « briser les chaînes » et travailler à distance. Malgré plusieurs tentatives infructueuses, j'ai persévéré (grande leçon de négociation) et on m'a enfin offert une possibilité de télétravail. Ça a tout changé. Je suis passé de plus de 9 heures de travail par jour avec des déplacements professionnels hebdomadaires, à 4 heures

par semaine et une semaine de déplacements par mois. J'ai réussi à obtenir une augmentation de 10 000 dollars et à multiplier ma productivité par deux par rapport à la désastreuse année précédente.

Aujourd'hui, je vis à Seattle (ma ville natale) avec celle qui était autrefois ma petite amie à distance. Je consacre mon temps retrouvé à ma passion pour la musique (je chante dans une chorale et j'écris ma propre musique folk-rock), le théâtre (je joue ce week-end dans ma première pièce totalement improvisée de 60 minutes) et le sport. Je m'entraîne pour mon deuxième marathon.

La plupart de mes amis ont beaucoup de mal à croire que je puisse pour de bon consacrer l'essentiel de mon temps à mon amour de l'art tout en continuant à gagner autant en 4 heures par semaine qu'en travaillant à plein temps. Le plus précieux, c'est que j'ai compris ce que signifie la liberté. Oui, la réalité est vraiment négociable et ma réalité, désormais, c'est que je peux passer des heures avec mon père qui a attendu 20 ans pour jouir de la liberté que j'ai trouvée moins de 24 mois après avoir lu *La Semaine de 4 heures*.

En tant qu'immigrant, voilà le message que j'ai envie de faire passer : pour réussir en Amérique au 21^e siècle, il ne faut PAS travailler dur. Nous devons suivre les principes de *La Semaine de 4 heures* et travailler plus intelligemment pour accomplir pour de bon le Nouveau Rêve américain : la liberté de profiter de la ressource la plus précieuse que nous ayons... notre temps sur cette terre. **T. Barron**

Clic-clac

Salut Tim,

Je voulais te dire que ton livre *La Semaine de 4 heures* a été pour moi une vraie inspiration et une ressource qui a changé ma vie !

J'ai acheté le livre en novembre. Avant ça, je n'avais jamais entendu parler d'automatisation des tâches. J'avais bien une salariée à mi-temps... mais pas franchement efficace. Il m'arrivait de travailler jusqu'à 3 h du matin et mes journées commençaient à 7 h. Je pourrais te dire que j'avais envie de voyager mais la vérité, c'est que ça me semblait totalement impossible. Je n'avais ni le temps ni l'argent.

Et puis un jour... J'étais en train d'écouter ton livre audio. J'avais déjà écouté tous les chapitres, certains plusieurs fois. Je faisais un jogging. Je me suis arrêté net. Je crois que c'était le passage où il est question de quelqu'un qui vend des fichiers musicaux sur Internet.

Je suis photographe. De mariage, essentiellement. Je me demandais comment j'aurais pu vendre des images numériques sur Internet. Et c'est là que j'ai eu l'idée géniale d'une société de photographies de famille. Ni une ni deux, j'ai réservé un site Web avec mon iPhone.

Deux mois plus tard, j'avais un site Internet, accès à des milliers de photographes aux quatre coins du pays, et ma première vente ! Mieux encore, je suis désormais spécialisé dans la photo de famille et je ne touche plus à mon appareil, sauf pour le plaisir. Et encore encore mieux, nous sommes les premiers du secteur à ne pas vendre de tirages papier. Seulement des fichiers numériques. Ça a marché ! J'ai désormais adopté la même formule pour les photos de mariages. Les autres photographes sont offusqués mais je gagne BEAUCOUP plus, mes coûts ont quasiment disparu et je suis libre de mon temps !

Je sais que tout ça n'est pas très précis, mais l'important est ailleurs. L'important, c'est que je travaille mieux, plus vite, que j'ai deux salariés supplémentaires, que j'ai désactivé la notification de courriels sur mon ordinateur et que mon iPhone, qui sait pourtant faire beaucoup de choses, ne sonne plus. La fonction courriel a été désactivée. Je le vérifie juste de temps en temps pour savoir quels appels j'ai manqués.

Aujourd'hui, ma fiancée m'aime parce que je rentre à la maison pour dîner et que je laisse mon portable au bureau. C'est une vie que je n'aurais jamais pensé pouvoir vivre un jour. Les systèmes travaillent à ma place et cette année s'annonce encore meilleure, financièrement, que la précédente.

Du coup, j'ai décidé que le moment était venu d'expérimenter ma première miniretraite. Objectif : skier dans les Alpes suisses et passer 5 jours en Suisse, pour moins de 1 000 €. J'ai trouvé un billet d'avion aller-retour à 500 €. Pass de ski d'une journée à Engelberg : 80 €. Hébergement gratuit grâce à ta suggestion www.couchsurfing.com et j'ai mangé des noisettes grillées, du poisson et des frites, et bu de la

bière délicieuse toute la semaine. Ouais, je l'ai fait !

Je ne te remercierais jamais assez et je suis impatient de partir pour d'autres miniretraites. À la santé des meilleures années de ma vie.

P.-S. : je pars le 11 mai pour des vacances travail d'un mois en Italie (j'ai été engagé pour photographe deux mariages à Sienne). Au programme, beaucoup plus de vacances que de travail. **Mark Cafiero, photographe**

Loi virtuelle

Je travaillais pour un grand cabinet juridique de la Silicon Valley mais un beau matin, je me suis réveillé en me disant que je voulais voyager pendant un an et apprendre une langue étrangère. Six semaines plus tard, j'étais installé à Cali, en Colombie. Je n'y avais jamais mis les pieds et je parlais à peine espagnol, mais c'est justement ce qui rendait l'aventure aussi séduisante. Et bien, près de 2 ans plus tard, je passe toujours 95 % de mon temps à Cali (j'ai récemment acheté un merveilleux appartement que je n'aurais naturellement pas pu m'offrir en Californie). J'ai aussi une cuisinière/femme de ménage à plein temps (c'est-à-dire 5 heures par jour, 5 jours par semaine) qui me coûte moins de 40 € par semaine !

J'ai créé mon propre cabinet de droit en ligne, avant de m'associer avec mon ancien boss. Mon numéro de téléphone US sonne à côté de moi où que je sois dans le monde (je suis né en Nouvelle-Zélande et je m'y rends donc aussi assez souvent) et tout mon courrier américain arrive Market Street, à San Francisco, où il est scanné pour que je puisse le consulter en ligne. Si je dois envoyer des lettres, j'utilise un autre prestataire qui imprime la lettre et l'envoie directement depuis les États-Unis, ce qui évite les délais d'acheminement.

Je recommande chaleureusement www.earthclassmail.com pour la réception et la numérisation du courrier. On a le choix entre plusieurs formules et cela coûte entre 20 et 30 € par mois. Il est également possible de choisir plusieurs adresses physiques ou plusieurs adresses poste restante. Mon adresse de Market Street est en fait une adresse d'earthmail.com.

Pour imprimer de brefs courriers et les envoyer à l'intérieur des États-Unis, j'utilise www.postalmethods.com. C'est un peu mal commode au début mais très bien une fois qu'on s'est habitué et pas cher du tout : vous ne payez que lorsque vous envoyez (une lettre de quatre pages revient à un peu plus d'un dollar, affranchissement compris).

Passez me voir un de ces jours. La Colombie ne ressemble pas du tout à l'image qu'en donnent les médias – je me sens bien plus en sécurité ici que dans beaucoup de quartiers de San Francisco. Mais ne le dites à personne, c'est un secret que ceux qui vivent ici veulent garder pour eux ! **Gerry M.**

Sur les ailes d'OrniThreads

Tim,

Mon mentor m'a donné ton livre en juillet dernier et il a changé ma vie, il tombait à point nommé. Au moment où je l'ai lu, j'étais à quelques semaines de mon premier triathlon sur une distance olympique. Je m'étais entraînée pendant 5 mois, je me sentais – et j'étais – en pleine forme, mais plus important encore, la discipline et le travail que je m'étais imposés pour atteindre cet objectif avaient donné des ailes à ma créativité. J'ai fait un très bon temps au triathlon et je me sentais tellement en confiance, que je me suis inscrite à un Ironman, le plus long format de triathlon.

Surfant sur ces exploits et appliquant les principes de ton livre, j'ai réfléchi à des douzaines d'idées de produits/activités et je suis aujourd'hui sur le point de lancer la première d'entre elles. Il s'agit d'une ligne de vêtements ornés d'images d'oiseaux baptisée OrniThreads, destinée aux jeunes qui se passionnent pour l'observation des oiseaux.

J'ai décidé de cibler cette population pour deux raisons :

1. Le jour, je travaille pour [nom de la société]. J'ai beaucoup appris sur leur public/leurs adhérents, par exemple qu'il y a 70 millions d'Américains qui pratiquent activement l'observation des oiseaux (une statistique renversante de l'US Fish & Wildlife Service). Ce sont des

passionnés et leur passion ne fait que croître avec le temps – elle ne meurt jamais ! Ils appartiennent plutôt à la classe moyenne et à la classe supérieure et ont fait des études.

2. J'ai suivi un cours d'ornithologie cet été à Columbia (où je participe à un programme de biologie environnementale) et je suis tombée amoureuse des illustrations des manuels, au point de vouloir vivre avec elles !

Je lance www.ornithreads.com la semaine prochaine et à l'heure où nous parlons, la première de mes trois créations est en cours d'impression.

J'ai de grandes ambitions pour l'entreprise mais, pour l'instant, je veux juste tester ma première collection auprès des consommateurs. Ton livre m'a été super utile et j'espère que mon idée tient la route (ou les airs) et se traduira par un revenu automatisé.

Si tu passes bientôt par New York – pour la promo de ton livre ou autre chose, j'adorerais te rencontrer. Cordialement, **Brenda Timm**

Formation externe

J'ai utilisé les concepts de *La Semaine de 4 heures* pour travailler à distance d'août 2008 à janvier 2009. Je suis allé au Portugal, en Espagne, en Suède et en Norvège surfer et skier tout mon saoul. Le meilleur ? Je suis rentré à la maison avec trois fois plus d'argent sur mon compte en banque que si j'avais continué le train-train 9 h-18 h. Je travaille pour [société de design mondialement connue] comme développeur informatique et j'ai pu changer ma vie du tout au tout. Comment ? En couplant mon iPhone et Fring, le service voix sur IP pour l'iPhone qui vous permet d'utiliser le même appareil pour tout et de disposer d'un numéro local à l'étranger.

Avant le départ, j'ai passé 4 mois à faire en sorte de ne jamais être à mon bureau mais toujours pas très loin. Notamment en étant TOUJOURS disponible sur Instant Messenger pour que les personnes qui passaient me voir dans mon bureau sachent que je n'étais pas là et puissent se connecter pour me demander « Où es-tu ? ». Ce à quoi je répondais systématiquement : à la cafétéria, dans le hall... au café du coin ou dans le bureau d'un collègue. Après 2 mois de ce régime, un miracle s'est produit : les gens ne passaient plus dans mon bureau mais cherchaient automatiquement à me joindre via Instant Messenger. Ce qui m'a permis d'être à 9 000 kilomètres sans que personne ne s'en rende compte.

Une autre chose à prendre en compte... l'influence des fuseaux horaires sur les environnements de télétravail. J'ai remarqué, alors que j'étais en Norvège (à 9 heures de là), que c'était le décalage horaire idéal. D'une certaine manière, je vivais dans le futur. Ma journée était presque terminée lorsque mon chef se levait... ce qui m'a permis d'explorer les fjords, les montagnes et des spots de surf vierges en toute tranquillité, sans jamais avoir à me demander comment faire pour recevoir un appel de l'étranger. C'était parfait... Si je voulais, je pouvais me balader toute la journée, rentrer à la maison, dîner, chatter avec mon boss pendant une demi-heure et vérifier que tout allait bien au bureau. Les rares fois où il a eu besoin de quelque chose en urgence, il a pu me donner le boulot avant d'aller se coucher : tout était prêt le lendemain matin lorsqu'il arrivait au bureau. **B. Williamson**

Les ordres du médecin

Salut Tim,

Voici mon histoire...

Le rêve est né il y a 4 ans, ou à peu près. J'étais sur le point de passer mon diplôme de psychologue et, après avoir discuté avec un ami, j'ai décidé de m'offrir un petit voyage en Amérique du Sud. Nous étions tous les deux épuisés par un travail non-stop dans les hôpitaux et les cliniques, 8 heures par jour – quand ce n'était pas 9 ou 10.

J'avais beaucoup voyagé aux États-Unis et dans certains pays d'Europe, mais je n'avais jamais goûté à la culture sud-américaine.

Mon voyage a été absolument fantastique et m'a ouvert les yeux sur d'autres façons de vivre et d'autres cultures. Au cours de mon périple, j'ai passé beaucoup de temps à discuter avec des expatriés de la façon

dont ils utilisaient leur retraite pour vivre comme des rois. Une chose était évidente : la plupart des expatriés qui avaient essayé de « créer leur boîte » pour financer leur mode de vie avaient lamentablement échoué. J'ai supposé qu'il n'y avait tout bonnement pas assez d'argent (pesos) sur le marché pour faire vivre pour de bon une activité de gringo.

Après mon voyage, j'ai dit à mon ami que je devais consacrer toute mon énergie à mettre au point une méthode pour tirer mon revenu de citoyens américains tout en vivant ailleurs. VOIP avait récemment été introduit sur le marché et les services Internet s'amélioraient en Amérique du Sud et dans d'autres pays du tiers-monde.

Il était impératif que l'activité me permette une mobilité absolue. J'ai ramené le tout à deux fonctions de base : téléphonie fiable *via* VOIP et Internet haut débit.

À l'époque, j'avais une petite activité de conseil : j'aidais des doctorants par téléphone et par courriels à achever leurs dissertations, leurs thèses et leurs analyses statistiques. J'avais un petit site Web qui recevait du trafic mais j'utilisais des prestataires pour les services Internet et le marketing. J'ai par la suite développé mes compétences en optimisation des moteurs de recherche et en marketing Web, pour finalement prendre en charge toutes les activités de promotion et de marketing de mon site, <http://www.ResearchConsultation.com>, ce qui m'a permis de beaucoup développer mes activités.

Au cours des 3 années suivantes, j'ai fait de nombreux « tests de mobilité »... voyageant au Costa Rica, en République Dominicaine, au Venezuela et en Colombie afin de perfectionner mon système de gestion de mes affaires depuis l'étranger.

J'ai fini par quitter mon boulot en novembre dernier, la veille de Thanksgiving, jurant de ne jamais reprendre le chemin morose du boulot 8 heures par jour. L'institution pour laquelle je travaillais venait de mettre en place un système d'identification par « empreinte biométrique » qui vous obligeait à « pointer » pour être bien sûr que vous fassiez vos 8 heures. Un signe de plus qu'il était grand temps de mettre les voiles !

Je vis désormais entre New York et la Colombie, et je voyage dans d'autres pays tout au long de l'année : discutant avec mes clients, gérant mes sous-traitants (aux États-Unis et en Colombie) pour gagner des dollars tout en vivant pour une fraction du coût à l'étranger. Je suis également en train de développer d'autres sites Internet et d'autres activités (forums communautaires) qui, je l'espère, seront plus automatisés et nécessiteront moins d'interactions et de contrôles quotidiens.

Voilà, c'est mon histoire... pour l'instant ! Aujourd'hui, l'Amérique du Sud, demain n'importe où pourvu qu'il y ait une connexion haut débit (banda ancha) ! Mon niveau de stress a beaucoup baissé depuis que j'ai quitté mon ancien job et ma qualité de vie a grimpé en flèche.

Ma famille et mes amis à New York pensent toujours que je suis dingue et je continue à être entièrement d'accord avec eux... **Jeff B.**

La famille de 4 heures et l'école sans frontière

Tim,

Nous avons adopté en 2006 un mode de vie totalement nomade et numérique, parcourant le monde en famille. En fait, nous avons découvert ton livre et tes idées après avoir déjà goûté à cette vie... que nous adorons ! Notre vie a changé du tout au tout et elle est beaucoup plus enrichissante et beaucoup plus simple. Nous sommes plus écolos, plus minces, en meilleure santé, plus heureux, plus à l'écoute.

Quand nous avons annoncé notre projet à nos amis, en 2004/2005, tout le monde nous a pris pour des dingues. Aujourd'hui, ces mêmes personnes nous trouvent visionnaires et épanouis.

Les difficultés pour trouver une école répondant à nos souhaits pour nos enfants (nous en avons pourtant plusieurs de fort réputées à notre disposition) ont joué un rôle décisif dans notre décision de changer de vie, de passer plus de temps ensemble. Accessoirement, cela nous a aussi aidés à sentir venir le vent de la crise économique.

Je crois qu'à l'avenir, les familles seront plus nombreuses à prendre des miniretraites et à promener

par le monde leurs vies nomades numériques. Tous ceux qui ont envie de tenter l'aventure doivent être informés des formidables ressources qui sont à leur disposition pour la scolarité de leurs enfants – beaucoup plus riches que ce que l'on trouve chez nous (ce dont beaucoup n'ont pas conscience) !

Il y a des TONNES de ressources fantastiques comme Classroom 2.0 et d'autres programmes scolaires innovants en ligne. Ma fille vient d'avoir 8 ans et elle s'éclate avec les cours en ligne proposés par John Hopkins University/CTY et c'est aussi une excellente ressource pour les amis. Aujourd'hui, il est possible de s'immerger dans une culture tout en préservant sa culture d'origine, contrairement à ce que laissent croire les stéréotypes dépassés sur les Third Culture Kids – qui reposent sur des études remontant aux années 1950.

Maya Frost^a propose d'excellentes informations pour les enfants plus âgés et même un nouveau paradigme pour ce qui est de l'université. À mon avis, l'éducation est un des domaines qu'Internet est en passe de totalement bouleverser et les parents ont besoin de cette info pour prendre des décisions importantes.

Nous avons vécu une expérience inoubliable en fréquentant une école locale en Espagne, qui a permis à ma fille de s'immerger pour de bon dans sa deuxième langue, sa culture et sa littérature. Il n'y a pas assez d'informations (dans le livre) sur les écoles locales et les aspects pratiques de cette expérience.

Nous avons travaillé avec les habitants des pays où nous étions, ainsi d'une merveilleuse professeur de flamenco pour notre fille, et nous avons également eu recours à des ressources en ligne : un professeur de piano de Chicago donne des cours à notre fille en Espagne, *via* Skype.

Les bibliothèques numériques sont très importantes (en particulier avec une fille qui dévore les livres !). <http://learninfreedom.org/languagebooks.html> est une excellente ressource pour l'apprentissage des langues, avec de très bons livres sur l'éducation d'un enfant bilingue, même si vous ne parlez qu'une langue ! ***Soultravelers3, une famille qui vit à l'étranger et qui adore ça***

La muse financière

Diplômé de l'université de Stanford, je suis rentré dans une banque d'investissement en juillet 2006 et, pour tout dire, au début, j'y ai presque pris du plaisir. Oui, le mode de vie était épouvantable, les horaires infernaux mais j'apprenais beaucoup et je gravissais très rapidement les échelons. J'avais (j'ai) une personnalité de type A et donc, quelque part, cela me convenait.

L'année avançant, toutefois, j'ai pris conscience que ce n'était pas tenable à long terme et que je voulais faire autre chose... mais comme tant d'autres, je n'ai pas agi tout de suite.

En mai 2007, j'étais dans ma voiture, je rentrais à la maison à 3 heures du matin, pour la quatrième ou cinquième nuit consécutive, et je suis allé m'encaster dans un arbre. Si vous n'avez jamais percuté un objet inanimé alors que vous vous étiez endormi au volant, imaginez que vous vous réveillez à un mètre cinquante du sol après avoir sauté à l'élastique et que l'élastique est sur le point de lâcher, ça vous donnera une idée.

« Aux urgences »

C'est ce que j'ai inscrit dans la barre d'objet du courriel que j'ai envoyé le lendemain au bureau. Heureusement, tout le monde a compris et m'a dit de prendre un week-end exceptionnel de 3 jours. Heureusement, je m'en suis sorti sans blessure grave mais à ce stade, j'ai décidé qu'il était temps de changer.

Une semaine ou deux plus tard, je suis allé dîner avec des amis et je leur ai raconté ce qui m'était arrivé. Une des amies qui étaient là (et qui avait récemment quitté son travail pour se consacrer à l'art dramatique – son rêve – tout en vendant des produits d'information en ligne) m'a parlé d'un livre qu'elle venait de lire, *La Semaine de 4 heures*.

J'ai d'abord pensé que c'était du pipeau, naturellement, mais ma vie me faisait horreur et je me suis dit que je ne risquais pas grand-chose à y jeter un coup d'œil. Je l'ai lu d'une traite. Et je l'ai relu, juste pour être bien sûr que je ne rêvais pas. Avant de travailler dans la finance, je m'étais intéressé à Internet et à la

conception de sites Web, et j'avais un bagage technique. Tout ce qui était dans le livre me paraissait parfaitement sensé – je n'avais tout simplement jamais pris conscience que les choses étaient aussi faciles et accessibles. En plus, j'avais vécu au Japon 6 mois quand j'étais à l'université, j'avais adoré le pays – et faire de longs voyages avait toujours été un de mes objectifs.

J'ai laissé les idées du livre de côté pendant quelque temps, pris de brèves vacances pour retourner au Japon en octobre 2007 et, à mon retour, je me suis dit que le moment était venu de me lancer. Ma muse : un guide des entretiens d'embauche pour le secteur de la banque d'investissement. C'est un sujet de niche, très recherché, et je savais que je pouvais faire un meilleur guide que tout ce qui existait sur le marché. Un problème : je devais conserver l'anonymat puisque j'étais toujours salarié, et de toute façon, étant donné le coût astronomique des mots clés associés, je n'avais pas les moyens de m'offrir de la publicité Pay-Per-Click.

En novembre 2007, j'ai lancé un blog, Mergers & Inquisitions (<http://www.mergersandinquisitions.com>), consacré à la banque d'investissement et aux ficelles du secteur, ciblant les étudiants, les MBA et les professionnels en activité. Tout occupé à construire mon audience, je n'ai jamais eu le temps de finir ma muse – le guide d'entretiens. Mais je recevais des tonnes de demandes de conseil ; j'ai donc commencé avec l'édition de CV, avant d'étendre mon activité à l'entraînement aux entretiens – je sais, pas grand chose à voir avec une muse, mais je pratiquais des tarifs élevés et je gagnais l'équivalent de mon salaire en quelques jours. J'ai fait TOUT cela en conservant l'anonymat le plus total – parce que je ne voulais pas me faire licencier avant de disposer d'un revenu de remplacement régulier. Étonnamment, mes services ont décollé alors même que je ne pouvais dire à personne qui j'étais.

C'est à cette époque que j'ai décidé que je ne travaillerais plus dans la finance et que je démissionnerais en juin 2008. Je disposais donc de très peu de temps pour réussir à tout faire marcher. Famille, amis, coloc : personne ne pensait que je réussirais. Au diable les frileux ! J'ai décidé de tenter ma chance – dans le pire des cas, je pourrais toujours réduire mes dépenses et m'installer en Thaïlande pour donner des cours d'anglais.

Pour vendre plus et augmenter mes revenus, j'ai complètement refondu mon site. Fini le temps de l'argent de poche ! En juillet et en août 2008, j'ai réussi à gagner l'équivalent d'un salaire à plein temps en faisant du conseil à mi-temps. D'où quelques voyages bien mérités : à Hawaï et Aruba pour faire de la plongée sous-marine, du surf et de la plongée en cage à requins et une petite ballade aux États-Unis pour rendre visite à mes amis – tout en maintenant mes revenus, naturellement !

La crise économique s'amplifiant, mon activité a décollé parce qu'elle était à contre-cycle : tout ce qui aide les gens à trouver du travail a le vent en poupe quand le contexte économique est morose. J'ai depuis aidé des kyrielles de traders et autres financiers sur le carreau à trouver un emploi dans d'autres secteurs. Le problème, c'est que je commençais à travailler beaucoup plus parce que j'échangeais effectivement du temps contre de l'argent... et donc à l'automne, je me suis attelé pour de bon à mon idée originale de produit – le guide d'entretiens –, que j'ai lancé avec succès dans les mois qui ont suivi.

Il se vend tellement bien que j'ai beaucoup plus de temps libre, que je gagne deux fois plus et que j'ai pu mettre l'essentiel de mes revenus en pilote automatique. Si je m'en tenais là, je pourrais gagner deux à trois fois mon ancien salaire mensuel simplement en écrivant une ou deux fois par semaine pour mon site (4 à 5 heures) et en faisant un peu de conseil en plus (10 heures). Donc, on peut dire que j'ai quasiment multiplié mes revenus par trois en travaillant six à neuf fois moins et en étant totalement nomade et libre de mon temps.

Je ne nierais pas qu'il m'arrive souvent de travailler davantage, mais c'est sur des projets de formation qui m'intéressent. Et si une semaine, je n'ai pas envie de travailler, je peux lever le pied et consacrer mon temps à apprendre des langues étrangères, faire du sport ou voyager dans des pays exotiques.

Cette organisation m'a permis de faire un formidable voyage en Chine, à Singapour, en Thaïlande et en

Corée en décembre-janvier et d'y vivre un certain nombre de mésaventures. Je pars dans quelques mois m'installer en Asie et après, j'ai dans l'idée de parcourir le monde indéfiniment tout en gérant mes activités dans des cafés.

Incidemment, j'ai rencontré beaucoup de clients en Asie qui ont trouvé que c'était super cool !

Ton livre a changé ma vie et radicalement transformé – pour le meilleur – ma façon de vivre, et je voulais te remercier. **B. Dechesare**

Avec les enfants !

La première chose que j'ai faite, c'est me demander « quel est le pire qui puisse se produire sur une échelle de 1 à 10 » si je quitte mon emploi de fonctionnaire bien payé ? Le pouvoir de ce processus mental est incroyable.

J'ai quitté mon travail, vendu ma maison et je suis parti camper 3 mois avec deux enfants de moins de 3 ans et une femme enceinte (miniretraite). Nous avons vagabondé (très lentement) sur la côte sud-est de l'Australie, de Sydney à Adélaïde.

Avec la lucidité d'esprit totale qui vous vient lorsque vous êtes dans un champ en compagnie de votre famille sans aucune préoccupation immédiate, j'ai réactivé un plan qui sommeillait dans un coin de ma tête depuis 12 mois. J'ai acheté une sentinelle (*dongle*) Internet et créé un produit d'information pour les ingénieurs électriciens, et écrit un programme pour aller avec.

Comment ? En : (a) me mettant à la diète d'information, (b) travaillant de 21 h à minuit sur un site de camping avec rien d'autre à faire, (c) externalisant tout ce que je trouvais difficile ou trop gourmand en temps (comme les bouts de programme les plus compliqués et les illustrations pour mon livre). Au bout de 4 semaines environ, j'avais un site Web automatisé international qui avait remplacé la moitié de mes revenus à plein temps – exigeant moins de 4 heures par semaine à maintenir.

Notre idée de départ était d'aller jusqu'à Adélaïde et essayer d'y trouver du travail. Mais avec mon revenu passif, j'ai décidé de développer ma nouvelle activité et je ne suis pas loin désormais de remplacer 100 % de mon ancien salaire. C'est le pied !

Nous envisageons désormais de parcourir tranquillement le monde jusqu'à ce que les enfants soient prêts pour l'école primaire...

Qui a dit que les enfants sont un boulet ? **Finn**

Télétravail

Il y a un mois et un an, j'ai lu *La Semaine de 4 heures* sur les conseils du petit ami de ma sœur. Cela faisait des mois que je parlais de changer de vie et de m'installer en Argentine pour apprendre le *castellano*. Après avoir lu le livre, j'ai arrêté de parler de mes rêves pour me fixer des buts à court et long terme. J'ai acheté un calepin pour y consigner mes objectifs et mes tâches mensuels. J'ai fait beaucoup de recherches sur des activités se prêtant au télétravail et j'ai commencé à parler de mes nouveaux projets à mes proches et à ma famille. Personne ne m'a prise au sérieux, pensant que je n'irais jamais au bout, que c'était une idée du genre « un jour, j'aimerais faire ça ». Personne n'imaginait que j'y travaillais d'arrache-pied, me fixant chaque jour des objectifs pour rendre la chose possible. Ils savaient que j'adorais mon travail, alors pourquoi l'aurais-je quitté pour plonger dans l'inconnu et la précarité ? Je voyais les choses un peu différemment. Je n'avais pas peur, la perspective d'une nouvelle vie, d'un nouveau départ m'excitait et même si j'adorais mon travail, il y avait d'autres choses que j'avais envie d'accomplir dans la vie. D'abord, j'ai pensé donner des cours d'anglais pour vivre là-bas mais au fond de moi, tout ce que je voulais, c'était continuer à travailler pour l'entreprise où j'étais salariée, mais à distance. Le livre m'a montré que c'était possible, que je pouvais y croire, contre l'avis de tous.

J'ai décidé de rédiger une proposition^b et de la présenter à ma chef alors que tout le monde me déconseillait de le faire. Si j'essuyais un refus, j'avais suffisamment d'argent de côté pour vivre en Argentine au moins 6 mois en attendant de décider ce que je pouvais faire pour gagner ma vie là-bas. Je ne renonçais pas à mon rêve d'avoir une vie plus libre et plus heureuse avec moins de travail et plus de

temps pour moi. Tout était contre moi, mais j'ai pris un risque calculé et j'avais foi en moi. Après avoir remis ma proposition, j'étais préparée au pire. Tout le monde autour de moi attendait en retenant son souffle. Quand je suis sortie de la réunion avec ma chef, je n'en revenais pas. Elle avait accepté et était impatiente de discuter des détails avec moi. Le sourire aux lèvres, elle m'a même dit que ma proposition était impressionnante. Quand je l'ai dit aux autres, personne ne voulait y croire. Une fois le choc et l'émotion passés, j'ai pris conscience que le rêve allait vraiment devenir réalité et un poids immense a été ôté de mes épaules. Le plus difficile était passé et, maintenant, je pouvais commencer à envisager d'autres possibilités pour ma nouvelle vie.

Je me suis fixé comme objectif d'être installée en Argentine en septembre 2008. J'y suis arrivée le 3 septembre et je vis là-bas depuis 6 mois. J'habite la capitale de la province de Jujuy, dans le nord-est du pays. Je travaille 5 à 10 heures par semaine et j'ai l'impression d'être plus concentrée dans mon nouvel environnement que je ne l'étais au bureau. Je prends des cours particuliers d'espagnol de 2 heures 5 jours par semaine. J'ai un petit groupe d'amis... avec qui je peux pratiquer mon espagnol ! Je fais de la gym trois fois par semaine et du yoga deux fois par semaine – ce qui n'était pas possible aux États-Unis faute de temps, et mon alimentation est plus saine. J'ai aussi le temps de rêver à de nouveaux projets, ouvrir un bar ou un café par exemple. Alors, qui sait, ce sera peut-être ma nouvelle aventure dans quelques années ?

Mon conseil aux lectrices et lecteurs de *La Semaine de 4 heures* : inspirez-vous de mon expérience. Je m'appuie beaucoup sur les conseils de mes amis et de ma famille mais il faut parfois savoir ignorer l'avis de ceux qu'on aime pour que les choses adviennent. Pour que l'impossible devienne possible, il suffit d'y croire ! **A.K. Brookmire**

Flinguer votre Blackberry

J'ai 37 ans et je suis à la tête treize sandwicheries Subway en franchise. Je fais ça depuis 7 ans. Avant de lire *La Semaine de 4 heures*, j'étais le ROI du boulot pour le boulot ! Je ne m'étais jamais accordé la « permission » de me comporter autrement que je ne le faisais lorsque j'étais salarié. Le livre m'a totalement libéré. Je me suis littéralement pris en main et mis en demeure de me défaire de mon addiction au « boulot pour le boulot ». J'étais toujours « branché » sans jamais être présent nulle part – trop occupé à faire mes dévotions au Blackberry à la table du dîner, au lieu de profiter de la présence de ceux qui étaient là. Quant aux vacances, elles étaient généralement consacrées à essayer de triompher de l'avalanche de courriels. *La Semaine de 4 heures* m'a apporté un nouveau paradigme et j'ai commencé à envisager mon boulot comme un « produit », dont le but (à l'origine) était de me fournir un montant disproportionné de revenus contre l'investissement de mon temps personnel – à quelle fin ? ME FAIRE PLAISIR et jouir d'une complète autonomie sur mon programme et mes activités. Je me suis donc fait violence, je me suis dit qu'il n'y avait pas de mal à vouloir revenir aux sources et voici ce que j'ai fait :

J'ai ramené ma semaine de travail « toujours ouverte » à 4 jours et 20 heures. J'ai tout de suite commencé par prendre mes lundis, m'offrant de délicieux week-ends de 3 jours. (Les vendredis sont les prochains sur ma liste !) Du mardi au vendredi, je travaille de 11 h à 16 h (20 heures par semaine). Ce « non-luxe » de temps dans cette semaine de travail raccourcie m'a obligé à tout évaluer à l'aune du filtre 80/20 et j'ai découvert que 50 % des 80 % étaient bons à jeter à la poubelle et que les 50 % restants pouvaient être pris en charge par quelqu'un d'autre moyennant finance. Le pied !

Désormais, tout ce que je fais doit se traduire par une augmentation des ventes ou une baisse des coûts, autrement, « c'est le boulot de quelqu'un d'autre ». On ne peut pas être à moitié enceinte, donc, quand je suis « branché », je suis là pour de bon, et quand je suis « déconnecté », je le suis pour de bon – allez donc essayer de me mettre la main dessus. J'ai toujours un e-mail mobile avec moi mais j'ai tiré un trait sur la « synchronisation automatique » (la malédiction de l'homme moderne en termes d'interruption). Aujourd'hui, c'est du mardi au vendredi, de 11 h à 16 h, point. En dehors de ces horaires, ça attendra.

Mon répondeur automatique de courriels a éliminé 50 % de mes messages en 15 jours, les gens qui

m'envoyaient des trucs sans intérêt se fatiguant de lire ma réponse automatique et me supprimant de leur liste de destinataires – que du bonheur ! Je garde une courte liste de choses à faire et tout ce qui doit être accompli dans des délais précis est noté dans mon agenda. Je m'y consacre en priorité – le reste peut attendre.

Je pourrais continuer pendant des heures parce que c'est un message que tous les travailleurs indépendants doivent entendre. Sans « chef » ni limite précise entre la vie professionnelle et la vie personnelle, il est facile de se laisser happer par la routine du boulot pour le boulot. La Semaine de 4 heures est l'antidote ! **Andrew, travailleur indépendant au Royaume-Uni**

Star Wars, ça vous dit ?

J'ai su que ma quête de la semaine de 4 heures commençait à porter ses fruits le jour où la maîtresse de ma fille lui a demandé : « Que fait ton père ? » Lorsque la maîtresse m'a raconté l'histoire, c'est la réponse de ma fille qui a réellement fait tilt. « Votre fille s'est retournée, m'a regardée avec le plus grand sérieux, et m'a dit “Mon père reste assis à la maison et il regarde *Star Wars* toute la journée”. »

C'est drôle comme cette simple question, et la réponse de ma fille, m'ont ouvert les yeux. Il est évident que la réponse de ma fille avait un sens plus profond. Je pense que ce qu'elle voulait dire, si elle avait pu l'exprimer, c'est : « Mon père fait ce qu'il veut. »

J'ai lu *La Semaine de 4 heures* il y a 2 ans environ. J'étais en vacances au bord de la mer avec ma famille. Je m'en souviens d'autant mieux que je n'arrêtais pas d'en lire des passages à ma femme. Je suis développeur informatique et administrateur de systèmes auprès d'une grande institution financière à Atlanta, en Géorgie. Une partie de mon travail consiste à entretenir les gros systèmes complexes de saisie de documents que j'aide à construire. Du fait de l'importance de ces systèmes, je suis supposé être joignable jour et nuit, tous les jours de l'année. C'est bon pour la sécurité de l'emploi mais beaucoup moins pour la vie de famille. J'ai quatre enfants magnifiques et je fais tout ce que je peux pour être un papa qui « met la main à la pâte », présent dans la vie quotidienne de ma famille. Tout cela pour dire que, armé de ton livre et d'une perspective neuve (l'air de l'océan), j'ai entrepris de mettre en pratique plusieurs principes de *La Semaine de 4 heures*.

Pour commencer, j'ai travaillé à changer mes habitudes de courriels. J'ai inspecté ma boîte de réception d'un regard sans concession et utilisé plusieurs des techniques proposées dans le livre pour éliminer le gaspillage et le bruit. J'ai pris l'habitude de grouper mes sessions de courriels et il ne m'a pas fallu longtemps pour vider ma boîte de réception en utilisant la méthode du dossier « trio de confiance ». J'ai également appliqué la philosophie du « moins est plus » à la rédaction de mes courriels. J'ai fait beaucoup d'efforts pour être toujours le plus clair et le plus bref possible. Ne communiquer que le strict nécessaire au bon public – et pas au monde entier. Ainsi débarrassé du superflu, faire la part de l'important est devenu un jeu d'enfant.

Je me suis ensuite attaqué aux réunions et aux téléconférences. Je me suis mis à analyser à la loupe toutes les demandes de participation à des réunions et à décliner une proposition ici et là. La plupart du temps, je prétendais que j'avais trop de choses à faire pour y assister. Je demandais les comptes rendus des réunions ou qu'on me prévienne par messagerie instantanée si quelqu'un avait une question précise à me poser. Lorsque je participe à une réunion, dorénavant, c'est presque toujours par téléconférence. Cela dit, étant donné le peu de salles de réunion dont nous disposons et la dispersion des sites, la plupart des réunions dans notre entreprise sont de toute façon virtuelles.

Moins de temps gaspillé, donc plus de temps pour me concentrer sur le travail et les tâches vraiment importantes. J'avais l'impression d'en faire moins mais de faire avancer plus de projets, avec de meilleurs résultats. Ce qui commençait à se savoir en haut lieu et jamais ma réputation d'efficacité n'avait été aussi bonne. Mon management avait fière allure et lorsque c'est le cas, on arrête de vous poser des questions ou de fourrer son nez dans vos activités quotidiennes. J'ai continué à leur prouver que je pouvais le faire sans interférences. L'heure était venue de faire le forcing pour ce que je voulais vraiment – passer en

mode virtuel !

Passer en mode virtuel a finalement été très facile. J'avais de solides alliés en la personne de mon manager et d'autres dirigeants de l'entreprise. L'essentiel de mon travail quotidien était déjà prêt à être réalisé à distance. À la maison, je dispose d'un grand bureau au sous-sol, tout neuf. Il est situé à l'écart du reste de la maison et ne contient guère de sources de distractions. J'ai ma salle de bains et même un petit réfrigérateur et un micro-ondes. Je n'ai pas peur de dire que ce bureau vaut largement celui des dirigeants de l'entreprise ! Mais surtout, j'ai une épouse et une famille qui comprennent et respectent les règles que je me fixe à moi-même pour que la réussite continue.

Au début, je travaillais 1 ou 2 jours par semaine depuis la maison mais il n'a guère fallu de temps pour passer à 4 jours sur 5. Lorsque le sud-est des États-Unis a été touché par la pénurie d'essence et que le prix à la pompe a atteint 4 dollars le gallon, l'entreprise a encore davantage encouragé le travail à domicile. Du jour au lendemain, je suis devenu un exemple à suivre. Alors que les gens autour de moi paniquaient parce qu'il n'y avait plus d'essence pour aller au bureau, je travaillais tranquillement à la maison, comme d'habitude.

À ce stade, les choses fonctionnaient encore mieux que je n'avais jamais osé l'espérer. Usant de mes compétences Semaine-de-4-heures, je disposais désormais de davantage de temps pour être le papa présent que je voulais être. On me voyait très souvent à l'école. J'allais déjeuner à la cafétéria avec mes filles, surtout les jours de poulet grillé ! Je participe à un programme baptisé D.E.A.R. : « Drop Everything And Read », où plusieurs fois par mois, je vais faire la lecture à l'école. C'est moi qui conduis mes enfants en classe et je les vois quand ils rentrent. Je suis présent au quotidien pour toute ma famille et ça, ça n'a pas de prix. J'avais le sentiment d'avoir atteint mon but. C'était fait. Et donc j'ai réfléchi...

D'autres choses ont commencé à se produire. Sans en avoir réellement conscience, les gens autour de moi à l'école ou à l'église, avaient un étrange respect pour moi. Je dis étrange parce qu'on me prenait pour un médecin ou un millionnaire qui s'était fait tout seul. Je ne plaisante pas. Il y a par exemple ce monsieur qui m'appelle toujours « Doc ». Sans doute parce que la majorité des gens entretient toujours les vieux stéréotypes sur ce que c'est qu'être « riche ». On me voit souvent à l'école, généralement vêtu de manière très décontractée, jamais pressé par le temps ni par mon Blackberry. C'est moi qu'on élit à la tête d'associations comme l'association des élèves et, tout récemment, j'ai été élu au comité de direction de notre club de tennis/natation. Ce qui est bien, c'est que j'ai vraiment le temps de mener de front ces activités, mon travail et mon rôle de père. Il va sans dire que de nouvelles portes sont désormais ouvertes pour moi. Plus que jamais.

Avec toutes ces choses qui se passent autour de moi, j'en reviens toujours à ce que ma fille a dit à sa maîtresse. En fait, je suis parvenu à un point où, si je voulais rester assis toute la journée à regarder *Star Wars*, je pourrais le faire. Mais le fait est que j'utilise mon temps retrouvé pour accomplir des choses qui comptent. Être présent dans la vie quotidienne de ma famille, aider ma communauté ou faire du bénévolat pour la paroisse. Désormais, j'ai un projet pour aller un peu plus loin et écrire un livre. Le projet sur lequel je travaille a pour titre *Le Petit guide du salarié virtuel*. Il réunit des trucs et astuces sur tous les outils qui sont essentiels au salarié virtuel moderne comme moi. Affaire à suivre !

Une chose que je sais : sans La Semaine de 4 heures, je ne serais même pas en train de rêver de tout ça ! **W. Higgins**

Notes

[a.](#) Maya Frost, *The New Global Student*, Crown, 2009.

[b.](#) On trouvera une proposition réelle en page 342-335.

Les abondantes ressources de l'édition américaine ont été, pour l'essentiel, conservées et nous invitons le lecteur français à s'y référer lui aussi : outre qu'un certain nombre d'entre elles n'ont pas leur équivalent en langue française, elles contiennent des informations utiles et pertinentes dans un contexte international. Afin d'aider les aspirants Nouveaux Bienheureux qui liront la présente édition, nous avons souhaité y adjoindre des ressources pour la France. Ce sont avant tout des pistes de recherches, fournies à titre indicatif, et elles ne sauraient être considérées comme des recommandations.

Chapitre 7 – Halte aux interruptions

Supprimer les distractions papier

- Evernote (www.evernote.com) [interface en français]. Sans doute l'outil le plus impressionnant que j'ai découvert l'année dernière, grâce à des férus de technologies qui ne plaisaient pas avec la productivité. Cette application bloc-note a supprimé 90 % du papier qui envahissait ma vie et quasiment tous les onglets que je laissais ouverts dans les navigateurs, et fait le ménage dans votre bureau en moins de 3 heures. Evernote permet de capturer facilement des informations depuis n'importe quel site ou application – informations auxquelles on peut ensuite accéder depuis n'importe où. Je l'utilise pour : (1) prendre des photos de tout ce que je pourrais avoir besoin de retrouver plus tard – cartes de visite, notes manuscrites, étiquettes de bouteilles de vin, reçus, etc. Evernote reconnaît automatiquement le texte de toutes ces images – sur lesquelles vous pouvez ensuite faire des recherches à partir d'un iPhone, de votre ordinateur portable ou depuis le Web. Par exemple, je peux stocker et retrouver le contenu d'une carte de visite en quelques secondes (que je capture grâce à iSight, la caméra intégrée du Mac) au lieu de passer des heures à rentrer toutes les informations ou à chercher dans mes courriels un numéro de téléphone égaré ; (2) scanner tous les contrats, articles de presse, etc., qui seraient autrement dans des dossiers ou sur mon bureau. J'utilise le miniscanner Mac Fujitsu ScanSnap, le meilleur que j'ai trouvé, pour tout scanner directement dans Evernote en quelques secondes ; (3) prendre des clichés d'écrans, texte et liens compris, pour pouvoir les consulter plus tard hors connexion. Débarrassez-vous donc de tous vos signets, marque-pages et autres onglets.

Planifier... sans courriels

Reconnaissons-le : le courriel n'est pas le moyen idéal pour organiser ses rendez-vous. Personne A : « Mercredi 15 h, ça vous va ? » Personne B : « Oui, parfait. » Personne C : « J'ai déjà un rendez-vous. Jeudi ? » Personne D : « Non, j'ai une conférence téléphonique. Vendredi matin, 10 h ? » Voici donc quelques options nettement plus efficaces :

- Doodle (www.doodle.com) [interface en français]. Le meilleur outil que j'ai trouvé pour organiser facilement mon agenda. Créez et diffusez en 30 secondes avec les options proposées et envoyez un lien à toutes les personnes invitées. Vérifiez quelques heures plus tard et vous aurez le meilleur créneau pour (presque) tout le monde.
- TimeDriver (www.timedriver.com). Laissez vos collègues et vos clients fixer eux-mêmes vos réunions en fonction de vos disponibilités (intégration avec Outlook ou Google Agenda). Ajoutez un bouton « organiser maintenant » à vos courriels et vous n'aurez plus jamais besoin de préciser à vos correspondants quand vous êtes disponible. Service payant, essai gratuit de 90 jours.

Choisir le meilleur moment pour grouper vos courriels

- Xobni (www.xobni.com/special). Xobni – comme Inbox à l'envers – est une application gratuite pour doper Outlook. De nombreuses fonctionnalités sont disponibles mais la plus intéressante pour nous est la capacité du plug-in à identifier les « heures de pointe » sur votre messagerie, c'est-à-dire les moments où vous recevez la plupart des courriels de vos contacts importants. En vous basant sur ces heures de pointe pour grouper vos courriels, vous garderez vos contacts heureux tout en ne

vérifiant plus votre messagerie qu'une à trois fois par jour. Autre avantage : les coordonnées de vos correspondants sont automatiquement ajoutées à vos contacts.

Passer en mode hors connexion

- Freedom (<http://www.ibiblio.org/fred/freedom>). Freedom est une application gratuite qui désactive la fonction réseau sur les ordinateurs Apple, par tranches de 1 à 480 minutes (8 heures) ; Freedom vous libère des distractions du Web et vous aide à vous concentrer sur ce qui compte vraiment. Le seul moyen de retrouver Internet avant l'heure dite est de redémarrer votre ordinateur... ce qui vous oblige à y réfléchir à deux fois. Commencez par expérimenter l'application sur de courtes périodes (30 à 60 minutes).

Chapitre 8 – Externaliser votre vie

Services d'assistance à distance et de conciergerie

États-Unis et Canada (à partir de 20 €/h)

- <http://www.iavoa.com> (International Association of Virtual Office Assistants), un annuaire mondial
- <http://www.cvac.ca> (Canadian Virtual Assistant Connection)
- www.canadianva.net/files/va-locator.html (au Canada)
- www.onlinebusinessmanager.com

Amérique du Nord et International (à partir de 4 €/h)

- www.elance.com (mots clés : « *virtual assistants* », « *personal assistants* » et « *executive assistants* »). Les revues de clients sur Elance m'ont permis de trouver ma meilleure assistante à ce jour, qui me coûte 4 € de l'heure. Dans le même esprit, www.guru.com et www.rentacoder.com.

Inde

- www.b2kcorp.com (à partir de 15 €/h). Multinationales pétrolières, grandes sociétés américaines, cabinets de conseil et membres du Congrès américain : Brickwork peut tout traiter. Naturellement, cela se ressent dans les prix pratiqués par cette société, tout ce qu'il y a de professionnelle – et qui ne prend en charge que les tâches strictement professionnelles. Pas de fleurs pour la belle-mère.
- www.trysksunday.com (entre 20 et 60 € par mois pour services de conciergerie illimités, essai gratuit d'une semaine). Un des nouveaux venus qui a le vent en poupe. Le site a notamment été distingué par le magazine *Times* en 2007. Je l'utilise 80 % du temps, la plupart des tâches étant traitées en moins de 10 minutes. Pour les projets de plus longue haleine, des équipes sont disponibles au tarif de 12 €/h.
- www.yourmaninindia.com (à partir de 6,25 €/h). YMII prend en charge les tâches personnelles et professionnelles et peut travailler avec vous en temps réel (la société est ouverte 24 h/24, 7 jours/7) : les tâches sont accomplies pendant que vous dormez. La maîtrise de l'anglais et l'efficacité varient d'une personne à l'autre, il est donc préférable d'avoir un entretien téléphonique avec la personne avant de débiter ou de lui confier des tâches importantes. *À noter* : à la suite de la publication de la première édition de mon livre, l'afflux de demandes semble avoir eu une influence négative sur les prestations – baisse de la qualité et longues listes d'attente.

Francophonie

- www.expats-welcome.com/fr/conciergerie-d'entreprise/index.html
- Dianne Moon et associés (www.diannemoon.com)
- Well Done ! (www.welldone.fr)
- At Your Service (www.atyourserviceparis.com)
- Ksiron International (www.virtual-assistant.be)

Synchroniser vos agendas

- BusySync (www.busysync.com). J'ai deux comptes Gmail : un pour moi et un pour mon assistante, où sont envoyés la plupart des courriels. J'utilise BusySync pour synchroniser son Google Agenda avec iCal (agenda Mac) sur mon portable. J'ai également expérimenté SpanningSync

(www.spanningsync.com) qui fonctionne très bien.

- WebEx Office (www.weboffice.com). Partagez votre agenda en ligne tout en masquant vos rendez-vous privés. Peut être synchronisé avec Outlook et propose d'autres fonctionnalités pour le partage de documents et le travail collaboratif. À vous de voir si vous préférez plutôt synchroniser votre Outlook avec le Google Agenda de votre assistante.

Chapitre 9 – Vos revenus en pilote automatique I

Vérifier la taille de votre marché

- Writer's Market (www.writersmarket.com). Vous y trouverez la liste de milliers de magazines spécialisés, chiffres de diffusion et nombre d'abonnés compris. Je préfère la version papier.
- Compete (www.compete.com) et Quantcast (www.quantcast.com). Obtenez le nombre mensuel de visiteurs de la plupart des sites Web – et les termes de recherche qui génèrent le plus de trafic pour eux.
- Spyfu (www.spyfu.com). Téléchargez le montant des dépenses de publicité en ligne de vos concurrents et leurs mots clés. Des dépenses importantes et récurrentes indiquent généralement de bons retours sur investissements publicitaires.
- Standard Rate and Data Services (www.srds.com). Consultez cette ressource pour les listings annuels de fichiers d'abonnés et de clients disponibles à la location. Si vous envisagez de créer une vidéo pratique pour la chasse au canard, commencez par vérifier la taille des listes de clients de fabricants d'armes et de magazines associés. Préférez la version papier, en vente en librairie, à l'abonnement en ligne, moins pratique.

France

- NMPP (www.nmpp.fr)
- Metagrid (www.metagrid.com)
- Cyberjournalisme (www.cyberjournalisme.net/ressources_journalistiques/guides_medias.html)
- INPI (www.inpi.fr)
- Office européen des brevets (www.opo.org/index_fr.html)

Trouver des fabricants ou des produits à revendre

- Thomas's Register of Manufacturers (www.thomasnet.com). Il s'agit d'une base de données gratuite de fabricants de tous les produits possibles et imaginables, de la lingerie aux produits alimentaires en passant par les pièces pour l'aéronautique.
- www.ingram.book.com, www.techdata.com. Voir ces deux sites pour les produits électroniques, DVD et livres.
- www.housewares.org, www.nationalhardwareshow.com. Pour les articles ménagers, matériels et talents associés (démonstrateur sur écrans). Envisagez également de participer aux salons professionnels locaux et nationaux.
- Marketing affilié : Clickbank (www.clickbank.com) [interface en français], Commission Junction (<http://fr.cj.com>), Club Partenaires Amazon (<https://partenaires.amazon.fr>). Pas de stock, pas de factures. Expérimenter des produits et des catégories grâce aux réseaux d'affiliés comme Clickbank et Commission Junction, qui vous reversent 10 à 75 % sur chaque achat, est une méthode rapide pour tester votre concept. Il peut être intéressant de vous inscrire aux deux juste pour étudier les méthodes de vente et de promotion des articles les plus vendus. Amazon Partenaires prend des commissions de 7 à 10 % mais les best-sellers sont parfaits pour tester des produits d'information plus sophistiqués sur vos marchés cibles. Un bon conseil : ne vous lancez pas dans une guerre d'enchères avec d'autres affiliés en utilisant des mots clés généraux et chers ou des noms de marques populaires. La niche ou la ruine !
- Alibaba (<http://french.alibaba.com>). Basé en Chine, Alibaba est la plus grande place de marché B to B au monde. Lecteurs MP3 à 9 € l'unité ou vin rouge à 2 € la bouteille : le site mérite bien son

nom ! Si ce n'est pas sur Alibaba, c'est sans doute que ça n'existe pas !

- Worldwide Brands (www.worldwidebrands.com). Guides et conseils pour trouver des fabricants prêts à livrer directement vos produits à vos clients – ce qui vous évite les stocks. Les pros d'Amazon et d'eBay l'utilisent régulièrement. Une autre option populaire : Shopster (www.shopster.com), avec plus d'un million de produits.

France

- Annuaire Kompass (www.kompass.fr)
- Annuaire Europages (www.europages.fr)
- Chambres de commerce et d'industrie (www.cci.fr)
- Fédération nationale des associations d'inventeurs (www.fnafi.fr)

Trouver des informations dans le domaine public à réutiliser

Consultez impérativement un avocat spécialisé dans le droit de la propriété littéraire et artistique avant d'utiliser des œuvres apparemment tombées dans le domaine public. Faites vos recherches de votre côté mais demandez conseil à un professionnel avant de vous lancer dans la fabrication de votre produit. Le droit de la propriété intellectuelle et industrielle est compliqué et vous vous exposez à de lourdes sanctions en cas d'infraction.

- Projet Gutenberg (www.gutenberg.org). Le projet Gutenberg est une bibliothèque en ligne de plus de 15 000 œuvres littéraires entrées dans le domaine public.
- LibriVox (www.librivox.org). Il s'agit d'une collection de livres audio du domaine public et disponibles en téléchargement gratuit.

Enregistrer des entretiens téléphoniques ou des séminaires

- HotRecorder (www.hotrecorder.com). HotRecorder enregistre tout appel téléphonique émis ou reçu par un PC et peut être utilisé avec Skype (www.skype.com) et d'autres programmes. L'équivalent pour Mac : Call Recorder (<http://ecamm.com/mac/callrecorder/>).
- NoCost Conference (www.nocostconference.com/fr). L'interface en français révèle les limites de la traduction automatique, mais le service est disponible en France. Pour les appels entrants, il est possible d'utiliser des téléphones traditionnels, les participants n'ont donc besoin ni d'une connexion Internet ni d'un ordinateur. Si vous envisagez d'utiliser la plateforme pour une session de Q & R, je vous conseille de demander aux participants de vous communiquer leurs questions à l'avance – au cas où la qualité de transmission serait médiocre.
- Jing Project (www.jingproject.com) et DimDim (www.dimdim.com). Ces deux projets libres permettent d'enregistrer les actions sur votre écran – en vue de didacticiel vidéo par exemple. Pour des fonctionnalités plus avancées, Camtasia est devenu un standard (www.camtasia.com).

Concéder des licences en échange de royalties

- InventRight (www.inventright.com). Stephen Key est l'inventeur le plus talentueux que je connaisse, il a gagné des millions de dollars en royalties auprès d'entreprises comme Disney, Nestlé et Coca-Cola. Il se spécialise dans la création de produits simples ou l'amélioration de produits existants, pour vendre ensuite, sous la forme de contrats de licence, ses idées à de grandes marques. Il trouve l'idée, dépose un brevet provisoire pour moins de 200 €, laisse l'entreprise faire le reste du travail... et encaisse les chèques. Son site vous dévoile toutes ses ficelles. Ses seules techniques de démarchage téléphonique valent leur pesant d'or. Chaudement recommandé.
- Guthy-Renker Corporation (www.guthyrenker.com). GRC est un mammouth du téléachat à l'américaine. La société génère un chiffre d'affaires annuel de 1,3 milliard d'euros. Ne vous attendez pas à plus de 2 à 4 % de royalties, mais les chiffres sont suffisamment colossaux pour que cela vaille de s'y intéresser. Vous pouvez soumettre votre produit en ligne.

Chercher des brevets pour transformer des idées inexploitées en produits

- United States Patent and Trademark Office (www.uspto.gov).

- www.autm.net. Pour les technologies développées par des universités exploitables sous licences, voir « *view all listing* » sous l'onglet « *Technology Transfer Offices* ».
- www.iausa.org/Resources/InventorGroups.html. Pour les groupes et les associations d'inventeurs. Contactez-les pour leur demander si des membres ont des produits à proposer sous licence.

Devenir un expert

- ProfNet via PR Leads (www.prleads.com/discountpage) et HARO (www.helpareporterout.com). Recevez quotidiennement des « demandes » de journalistes à la recherche d'experts à citer et à interviewer, pour des supports allant des titres locaux à CNN et au *New York Times*. Démarquez-vous et positionnez-vous sur des créneaux peu courus. Haro propose une sélection gratuite de sujets. Donnez mon nom pour obtenir 2 mois d'abonnement pour le prix d'un.
- ExpertClick (www.expertclick.com). C'est un autre secret des pros des RP. Mettez en ligne un profil d'expert auquel les journalistes auront accès, recevez une base de données actualisée des meilleurs contacts médias, et envoyez gratuitement des communiqués de presse à 12 000 journalistes, le tout sur un seul et même site, qui enregistre plus de 5 millions de consultations par mois. C'est comme ça que je suis entré en contact avec NBC et que j'ai créé une émission pour la chaîne.
- PRWeb Press Releases (www.prwebdirect.com). Les communiqués de presse ne servent plus à grand chose, mais ce service vous vaudra une excellente position dans les résultats de Google News et Yahoo ! News.

Chapitre 10 – Vos revenus en pilote automatique II

Exemple de page test pour votre muse

- La méthode PX (www.pxmethod.com). Ce modèle a été utilisé pour déterminer la viabilité d'un produit de lecture rapide qui, en l'occurrence, a passé le test avec succès. Remarquez l'utilisation qui est faite des témoignages, indicateurs de crédibilité et garanties, ainsi que la présentation des tarifs sur une page séparée de façon à ce qu'ils puissent être isolés, comme variable à tester. Utilisez ce modèle comme référence : simple et efficace, il peut être copié. Attention : ce n'est qu'un modèle ! Merci de ne pas donner vos coordonnées bancaires.

Introduction à la publicité en Coût-par-Clic (CPC)

- Tutoriel Google Adwords (www.google.com/onlinebusiness et www.google.fr/intl/fr.ads)

Création de sites Internet

- Weebly (www.weebly.com). Weebly, qualifié par la BBC de site « incontournable », m'a permis de créer www.timothyferriss.com en moins de 2 heures et, en 48 heures, mon site apparaissait sur la première page des résultats de recherche Google pour « timothy ferriss ». Particulièrement performant, tout comme WordPress ci-dessous, en matière d'indexation. Aucune connaissance informatique requise !
- WordPress.com (www.wordpress.com). J'ai utilisé WordPress.com pour créer www.litliberation.com depuis un café de Bratislava, en Slovaquie, alors qu'un designer américain m'avait fait faux bond. Il m'a fallu moins de 3 heures pour apprendre à l'utiliser et à construire ce site. J'utilise également la version open source gratuite de Word-Press (www.wordpress.org qui nécessite un hébergement distinct) pour tout gérer pour les 1 000 premiers blogs de www.fouhourblog.com. Cette version offre des possibilités de personnalisation plus étendues mais exige plus de maintenance et des compétences techniques plus pointues. Weebly et WordPress.com hébergent votre site pour vous, ce qui facilite les choses. Si vous choisissez d'utiliser www.wordpress.org, je vous recommande d'opter pour un des hébergeurs proposés sur ce site, www.bluehost.com par exemple. Il est ensuite possible d'installer les plug-in The Shop (<http://shopplugin.net>) ou Market Theme (<http://www.markettheme.com/>) pour doter votre site de fonctionnalités de commerce en ligne. Shopify.com (voir plus loin) est une autre bonne option tout compris.

Créer des formulaires

- Wufoo (www.wufoo.com). Wufoo ne propose pas de panier d'achat global mais fournit en revanche les formulaires les plus propres et les plus faciles à utiliser du Web. Créez une page de récapitulatif de commande avec un lien vers PayPal et vous pourrez : (1) vous connecter à cette page depuis votre site sur Weebly, WordPress.com ou autre ; ou (2) insérer le code sur votre propre site et y héberger directement la page. Wufoo est particulièrement adapté pour tester et vendre des produits uniques, les visiteurs n'ayant pas la possibilité d'ajouter plusieurs articles à un panier ou de personnaliser leur commande. Si ces options supplémentaires vous intéressent, tournez-vous de préférence vers les solutions « end-to-end » suggérées plus loin.

Vendre des produits numériques

- E-Junkie (www.e-junkie.com).
- Lulu (www.lulu.com). Propose en outre l'impression à la demande et la fabrication d'autres formes de support, ainsi qu'une distribution sur Amazon et Barnes & Noble en ligne notamment.
- CreateSpace (wwwcreatespace.com). Une filiale d'amazon.com qui prend en charge la distribution physique des livres, CD et DVD à la demande, ainsi que le téléchargement de vidéos via Amazon Video On Demand™.

Outils d'évaluation de la taille du marché et de génération de mots clés

- Google (<https://adwords.google.com/select/main?cmd=Keyword+Sandbox>)
- SEOBook Keyword Tool, Extension SEO pour Firefox (<http://tools.seobook.com/>). Page de ressource exceptionnelle, utilisant le moteur Wordtracker (www.wordtracker.com).

France

- Google (<https://adwords.google.fr/>)
- www.annuaire-referencement.com

Trouvez d'autres mots clés et identifiez le nombre d'internautes qui les utilisent pour une recherche.

Enregistrement de noms de domaine

- Domain in Seconds (www.domainsinsecond.com). J'ai près de 100 domaines auprès de ce service.
- Joker (www.joker.com)
- GoDaddy (www.godaddy.com).

France

- Afnic (www.afnic.fr)
- Indicateur.com (www.indicateur.com/doc/nom_domaine.asp)
- Hebtoweb.com (www.hebtoweb.com)
- Domaine.fr (<http://www.domaine.fr/v2/>)
- One2net (<http://www.one2net.fr/>)
- Domainesinfo (<http://www.domainesinfo.fr>)

Hébergement de site Internet

- 1 and 1 (www.1and1.com)
- BlueHost (www.bluehost.com)
- RackSpace (www.rackspace.com [réputé pour ses serveurs dédiés et gérés])
- Hosting.com (www.hosting.com [réputé pour ses serveurs dédiés et gérés])

Les solutions d'hébergement partagées – votre site est hébergé avec d'autres sur un même serveur – sont tellement bon marché que je vous conseille d'utiliser deux prestataires, dont l'un vous servira de sauvegarde. Mettez les pages de votre site sur chaque hébergeur et inscrivez-vous à www.no-ip.com, qui peut router le trafic (DNS) vers le serveur de sauvegarde (DNS) en 5 minutes au lieu des 24 à 48 heures habituelles.

Banques d'images

- iStockphoto (www.francais.istockphoto.com/index.php). iStockphoto est la première communauté

Internet proposant des images et des illustrations créées par ses membres. Plus de 4 millions de photos, d'illustrations vectorielles, de clips vidéo, de fichiers audio et de fichiers Flash libres.

- Getty Images (www.getty.com). C'est là que se fournissent les pros. Photos et films de tout ce que vous pouvez imaginer, payants. Je paye de 150 à 400 € pour la plupart des images que j'utilise dans des campagnes en presse imprimée nationale et la qualité est exceptionnelle.

Traçage des inscriptions e-mails et générateurs de réponses automatiques

- AWeber (www.aweber.com)
- MailChimp (www.mailchimp.com)

Solutions de sites complets avec traitement des paiements

- Yahoo ! Store (<http://smallbusiness.yahoo.com/ecommerce>). C'est ce que Doug a utilisé : 40 € par mois avec 1,5 % par transaction. Le service support 24 heures/24, 7 jours/7 est excellent.
- eBay Store (<http://pages.ebay.com/storefronts/start.html>). Les prix vont de 15 à 500 € par mois, plus les commissions eBay.
- Shopify (www.shopify.com). Ce service, qui nous a été recommandé par un lecteur, propose, outre de très beaux graphismes, toute une gamme de fonctionnalités : SEO, *drag-and-drop*, statistiques, etc. À la différence de services de création de boutiques en ligne comme eBay et Yahoo !, toutefois, vous devrez mettre en place un processus de traitement des paiements (voir plus loin – la solution PayPal est la plus simple à intégrer).

Traitement des paiements par carte bancaire (pour tester vos pages)

- PayPal (www.paypal.com, voir « merchant » et www.paypal.fr). Accepte les paiements par cartes bancaires en quelques minutes. Il n'y a pas de commission mensuelle (1,9 à 2,9 % et 0,30 € par transaction).
- Google Checkout (<http://checkout.google.com/sell>). Disponible en France depuis juin 2006 (www.google.com/accounts). Cette solution suppose que les clients disposent eux aussi d'un compte Google.
- Authorize.net (www.authorize.net). Authorize.net est un de principaux services d'e-paiement américains. Plus de 250 000 marchands lui font confiance pour gérer leurs transactions, limiter la fraude et développer leurs activités.

Analyse du trafic (Web Analytics)

- Google Analytics (www.google.com/analytics)
- Clicktracks (www.clicktracks.com)
- WebTrends (www.webtrends.com)
- CrazyEgg (www.crazyegg.com). J'utilise CrazyEgg pour savoir très exactement où les visiteurs cliquent le plus et le moins sur les pages d'accueil et les landing pages. C'est très utile pour repositionner les liens ou les boutons les plus importants afin d'aider les internautes rapides à décider de leur action suivante. N'essayez pas de deviner ce qui marche ou ne marche pas – mesurez-le.

Comment les internautes trouvent-ils votre site, y naviguent-ils, le quittent-ils ? Combien de clients potentiels sont générés par chaque publicité CPC et quelles pages sont les plus populaires ? Ces programmes vous disent tout ! Google est gratuit pour la plupart des sites à faible volume – et meilleur que beaucoup de logiciels payants – et les autres coûtent à partir de 30 € par mois.

Logiciels de tests A/B

- Offermatica (www.offermatica.com)
- Vertser.com (www.vertser.com)
- Optimost (www.optimost.com)
- Google Website Optimizer (WO) (<http://www.google.com/websiteoptimizer>). Outil gratuit qui, comme Google Analytics, est meilleur que la plupart des services payants. J'ai utilisé Google WO

pour tester trois maquettes de page d'accueil pour www.dailyburn.com : les inscriptions ont augmenté de 19 %, puis de plus de 16 %.

Sans test, nous l'avons vu, vous n'arriverez à rien mais tester toutes les variables n'est pas de tout repos. Comment savoir quelle combinaison d'accroches, texte et images sur votre page d'accueil se traduira par le plus de ventes ? Au lieu d'utiliser une version pendant une période et puis une autre, etc., ce qui prend du temps, ayez recours à un logiciel qui propose au hasard différentes versions de votre page d'accueil aux prospects et puis fait tous les calculs pour vous.

Numéros libre appel

- TollFreeMAX (www.tollfreemax.com). TollFreeMAX vous permet de disposer de votre propre numéro libre appel ; les appels peuvent être transférés vers n'importe quel autre numéro. Les messages vocaux sont renvoyés sur votre adresse e-mail.

France

- Arcep, Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (www.art-telecom.fr, FAQ « Les numéros 800 »).

Vérifier le trafic sur les sites concurrents

- Alexa (www.alexa.com).
- Compete (www.compete.com)
- Quantcast (www.quantcast.com)

Découvrez quel trafic génèrent vos concurrents et d'où provient ce trafic.

Concepteurs et programmeurs indépendants

- Elance (www.elance.com)
- Craigslist (www.craigslist.org)
- 99Designs (www.99designs.com) et Crowdspring (www.crowdspring.com). J'ai eu recours à 99designs pour obtenir un excellent logo pour www.litliberation.org en 24 heures pour moins de 150 €. J'ai mis ma reco en ligne, plus de cinquante graphistes du monde entier ont soumis leurs projets, que j'ai pu feuilleter avant de faire mon choix. Quant à Crowdspring, voici ce qu'ils promettent sur leur site : « Indiquez votre prix, indiquez vos délais, découvrez des propositions en quelques heures et bouclez votre projet en quelques jours. Un projet recueille en moyenne 68 propositions. Si vous obtenez moins de 25 propositions, nous vous remboursons. »

Chapitre 11 – Vos revenus en pilote automatique III

Standardiste virtuelle et serveurs vocaux

- Angel (www.angel.com). Obtenez un numéro 0800 avec un serveur vocal professionnel en 5 minutes. Incroyable.
- Ring Central (www.ringcentral.com). Numéros « gratuits », analyse et transfert des appels, messagerie vocale, envoi et réception de fax, et alertes messages, le tout en ligne.

France

- Média technologies (www.serveurvocal-audiotel.com)
- Les Kiosques.com (www.leskiosques.com/V3/solutions/audiotel.php4)
- MaStandardiste.com (www.mastandardiste.com)
- eReceptionist (www.eReceptionist.fr)

Reproduction de CD/DVD, impression et emballages

- AVC Corporation (www.avccorp.com)
- SF Video (www.sfvideo.com)

Fulfillment local (moins de 20 unités expédiées par semaine)

- Mailing Fulfillment Service Association (www.mfsanet.org)

Fulfillment end-to-end (plus de 20 unités expédiées par semaine)

- Motivational Fulfillment (www.mfpsinc.com)

- Moulton Fulfillment (www.moultonfulfillment.com)
- Innotrac (www.innotrac.com)

Centres d'appels et enregistrement des commandes (coûts à la minute)

Ces centres d'appels sont réputés pour leur efficacité en matière de prise de commandes. En d'autres termes, si vous indiquez le prix du produit dans une publicité, si vous proposez des informations gratuites (génération de prospects) ou si vous n'avez pas besoin de vendeurs formés pour répondre aux questions des prospects, ce sont de bonnes options.

- West Teleservice (www.west.com). Emploie 29 000 personnes à travers le monde et traite des milliards de minutes chaque année.
- LiveOps (www.liveops.com). Le pionnier des centres d'appels distribués.

Centres d'appels plus agressifs (commissions à la minute et/ou à la vente)

Ces « centres d'appels » sont plus justement appelés centres de télévente. Les opérateurs perçoivent une commission et sont des « finisseurs » dont le seul objectif est de transformer les prospects qui appellent en acheteurs ; ces appels font suite à des publicités du type « Téléphonez pour obtenir des informations/un essai/des échantillons » et qui n'indiquent pas de prix. C'est avec eux que je travaille, mais notez qu'ils sont plus chers.

- Triton Technology (www.tritontechnology.com). Centre de télévente qui perçoit exclusivement des commissions, réputé pour son taux de conversion incroyable (cf. le film *Boiler Room* et le personnage d'Alec Baldwin dans *Glengarry Glen Ross*). Ne les appelez pas si votre produit est vendu moins de 100 €.
- NexRep (www.nexrep.com). Télévendeurs hautement qualifiés, spécialisés dans le B2C et le B2B, programmes externes et internes. Si la performance, la rapidité de réaction, l'intégration Web et la qualité de l'interaction avec le client sont des priorités pour vous, c'est une option à envisager.
- CenterPointTeleservice (<http://www.centerpointllc.com>). Vous y trouverez à peu près toute la gamme des services de télévente.
- Stewart Response Group (www.stewartresponsegroup.com). Une autre référence haut de gamme du secteur. Les télévendeurs travaillent depuis leur domicile.

Logiciels de programmes d'affiliation

- My Affiliate Program (www.myaffiliateprogram.com)

Agences d'achat d'espace à prix discountés

Si vous contactez directement un magazine, une chaîne de radio ou une chaîne de télévision et que vous payez les tarifs qu'ils demandent, vous n'arriverez jamais à faire les choses en grand. Pour économiser beaucoup de tracas et d'argent, optez pour une collaboration avec des agences de publicité, dont certaines négocient des rabais jusqu'à 90 % dans les supports de leur choix.

- Manhattan Media (publicité imprimée) (www.manhmedia.com). Excellente agence de pub avec un temps d'exécution rapide. Je fais appel à leurs services depuis le début.
- Novus Media (publicité imprimée) (www.novusprintmedia.com). A établi des relations avec plus de 1 400 éditeurs de magazines et de journaux et propose des rabais d'environ 80 % sur les tarifs affichés. Compte notamment parmi ses clients Office Depot.
- Mercury Media (TV) (www.mercurymedia.com). La plus grande agence privée de marketing direct des États-Unis. Ils sont spécialisés dans la télévision mais peuvent également intervenir en radio et presse imprimée. Ils proposent un suivi et un *reporting* complets.
- Marketing Architects (radio) (www.marketingarchitects.com). Les leaders en radio, mais un peu chers.
- Radio Direct Response (Radio) (www.radiodirect.com). Mark Lipsky a créé une belle entreprise qui compte parmi ses clients de petites sociétés de marketing direct aussi bien que des géants comme La Chaîne Voyage ou Wells Fargo.

- Euro RSCG (Cross Media) (<http://www.hps.havas.com>). Un des leaders mondiaux.

E-marketing (gestion de campagnes CPC, etc.)

- Sempo (www.sempo.org, voir l'annuaire des membres). Leur annuaire répertorie d'excellentes sociétés de taille moyenne.
- Clicks 2 Customers (www.clicks2customers.com)
- Working Planet (www.workingplanet.com). La crème des pros : une petite campagne démarre à quelques milliers d'euros.
- Marketing Experiments (www.marketingexperiments.com). C'est avec eux que je travaille.
- Did It (www.did-it.com)
- iProspect (www.iprospect.com)
- ROIRevolution (www.roirevolution.com). Le coût est déterminé par un pourcentage du PPC mensuel dépensé.

France

- Annuaire Stratégies (www.strategies.fr/annuaire/agences-prestataires.php)
- JDN Solutions (www.journaldunet.com/dossiers/sommaireannuaire.html et <http://prestataires.journaldunet.com>)

Producteurs de spots de téléachat clés en main

Inutile de les contacter si vous avez moins de 15 000 € à investir dans un spot court et moins de 50 000 € pour un spot long.

- Hawthorne Direct (www.hawthornedirect.com)
- Script-to-Screen (www.scripttoscreen.com)
- Cesari Direct (<http://www.cesaridirect.com/>)

Grande distribution et international

Vous voulez voir votre produit sur les étagères de Wal-Mart, Costco, Nordstrom ou le premier grand magasin du Japon ? Parfois, il n'est pas inutile de travailler avec des spécialistes.

- BJ Direct (International) (www.bjgd.com)
- Tristar Products (<http://www.tristarproductsinc.com>)

Agents de stars

Vous voulez qu'une star cautionne votre produit ou soit porte-parole de votre entreprise ? Ce n'est pas aussi cher qu'on pourrait le croire, sous réserve d'employer la bonne méthode. Je sais par exemple de source sûre qu'un contrat pour une ligne de vêtements avec le meilleur lanceur d'une grande équipe de base-ball coûte 20 000 € par an. Voici les agents qui peuvent vous aider :

- Celeb Brokers (www.celebbrokers.com). C'est le président Jack King qui m'a fait découvrir cet univers fascinant. Il en connaît toutes les arcanes.
- Celebrity Endorsment Network (www.celebrityendorsment.com).

Recherche de célébrités

- Contact Any Celebrity (www.contactanycelebrity.com).

Il est possible de le faire par vous-même, comme cela a été mon cas à de nombreuses reprises. Cet annuaire en ligne et son équipe vous aideront à mettre la main sur la star que vous recherchez, où qu'elle soit.

Chapitre 13 – Les causes perdues

Pour vous aider à démissionner

- I-Resign (www.i-resign.com). Tout ce qu'il faut pour changer d'emploi, jusqu'aux lettres de démission types – mes préférées. Ne manquez pas les forums de discussion et la lettre hystérique d'un « consultant Internet de Londres ».

Chapitre 14 – Retraites miniatures

Rechercher la destination de vos rêves

- Virtual Tourist (www.virtualtourist.com). L'un des premiers sites d'information indépendant sur le voyage. Plus de 750 000 membres y donnent tuyaux et mises en garde pour plus de 25 000 lieux. Chaque lieu est couvert par treize catégories : À Faire, Coutumes locales, Achats, Pièges à touristes, pour n'en citer que quelques-unes. Vous y trouverez les réponses à la plupart de vos questions.
- Escape Artist (www.escapeartist.com). Intéressé par un deuxième passeport, créer votre pays, ouvrir un compte en Suisse et bien d'autres choses que je n'oserais pas mentionner dans ce livre ? Ce site est une ressource fantastique.
- Outside Magazine Online Free Archives (<http://outside.away.com>). La collection complète de *Outside Magazine* est disponible gratuitement en ligne. Des camps de méditation aux endroits les plus déjantés de la planète, en passant par des emplois de rêve et les meilleurs moments de l'hiver en Patagonie, il y a des centaines d'articles avec des photos magnifiques pour vous donner des envies d'ailleurs.
- GridSkipper : The Urban Travel Guide (www.gridskipper.com). Pour tous ceux qui aiment les décors à la *Blade Runner* et explorer les coins et les recoins des villes du monde. C'est l'un des treize meilleurs sites de voyage du classement du magazine *Forbes*, à la fois « grand genre et décontracté » pour reprendre l'expression du guide *Frommer's*. Traduction : le contenu n'est pas tous publics. Si les jurons ou un sondage sur « la ville la plus putassière du monde » vous dérangent, inutile de vous y rendre (et d'aller à Rio, en l'occurrence). Dans le cas contraire, jetez un coup d'œil aux comptes rendus hystériques et à la rubrique « 100 € par jour » pour les grandes villes de la planète.
- Lonely Planet The Thorn Tree (<http://thorntree.lonelyplanet.com>). Forum de discussions pour les voyageurs avec fils de discussion classés par région.
- Family Travel Forum (www.familytravelforum.com). Un forum très complet sur, devinez, les voyages en famille. Vous voulez vendre vos enfants à prix d'or dans les anciens pays de l'Est ? Ou économisez quelques euros et brûler mémé en Thaïlande ? Ce site n'est pas fait pour vous. Mais si vous avez des enfants et que vous projetez un grand voyage, c'est un excellent point de départ.
- World Travel Watch (www.worldtravelwatch.com). La chronique hebdomadaire en ligne de Larry Habegger et James O'Reilly sur tout ce qui se passe dans le monde et qui peut avoir une influence sur la sécurité des voyageurs. Classé par sujet et par région géographique. Concis et à consulter absolument avant de finaliser vos projets.

Planification et préparation de la miniretraite – les fondamentaux

- Round-the-World FAQ (www.perpetualtravel.com/rtw). Ce FAQ est un trésor d'informations. Rédigé à l'origine par Marc Bossius, il est enrichi depuis des années par les participants du *newsgroup* et couvre désormais à peu près tous les aspects de la vie nomade, de la planification financière au choc culturel du retour, en passant par... tout le reste. Combien de temps avez-vous les moyens de rester à l'étranger ? Avez-vous besoin d'une assurance voyage ? Congé ou démission ? Un véritable almanach du globe-trotteur.
- US Centers for Disease Control and Prevention (www.cdc.gov/travel). Vaccinations conseillées et planning sanitaire pour tous les pays du monde. Certains pays exigent un certificat de vaccination pour passer la frontière – prenez vos dispositions suffisamment à l'avance, certains vaccins sont longs à commander.
- US Sponsored Overseas Schools (www.state.gov/m/a/os). Si l'idée de priver vos enfants de toute scolarité pendant un an ou deux ne vous dit rien, inscrivez-les dans une des 185 écoles parrainées par le département d'État américain dans 132 pays. Les enfants adorent les devoirs.
- One-Bag : The Art and Science of PackingLight (www.onebag.com). Voyagez léger et vous accéderez à la légèreté de l'être. Un des « 100 sites indispensables » sélectionnés par *PC Magazine*.
- HomeSchooling 101 (<http://bit.ly/homeschooling101>). Cette section de

- <http://homeschooling.about.com/> guide les parents dans les possibilités qui s'offrent à eux lorsqu'ils envisagent des séjours prolongés à l'étranger.
- http://fr.wikipedia.org/wiki/instruction_à_la_maison. Pour en savoir un peu plus sur une pratique encore peu développée en France.
- Universal Currency Converter (www.xe.com). Avant de vous emballer et d'oublier que 5 £ ne font pas 5 € ni 5 \$, utilisez ce site pour convertir les coûts locaux en chiffres ayant un sens pour vous. Faites ce qu'il faut pour éviter de vous mélanger les pinceaux une fois sur place.
- Adaptateur universel (www.franzus.com). Transporter de gros câbles et de gros adaptateurs est agaçant – emportez plutôt un adaptateur universel Travel Smart avec protection contre les surtensions. De la taille d'un jeu de cartes plié en deux, c'est le seul adaptateur que j'ai utilisé partout sans problème. Notez que c'est un adaptateur (il vous permet de brancher des appareils), mais pas un transformateur. Si les prises de courant n'ont pas le même voltage que dans votre pays d'origine, vos appareils risquent de ne pas survivre. Une raison supplémentaire d'acheter sur place.
- World Electric Guide (www.kropla.com). Vous dit tout sur les prises de courant, voltages, téléphones mobiles, indicatifs téléphoniques internationaux et beaucoup d'autres choses sur les problèmes de compatibilité électrique à travers le monde.

Billets d'avion bon marché

- Orbitz (www.orbitz.com). Plus de 400 compagnies aériennes ; le point de départ pour les comparaisons de tarifs.
- Priceline (www.priceline.com). Commencez à enchérir à 50 % du tarif Orbitz le moins cher et montez vos enchères par tranches de 50 €.
- CFares (www.cfares.com). Tarifs de groupeur avec abonnements gratuit ou bon marché. J'ai trouvé un aller-retour pour le Japon à 500 €.
- 1-800-Fly-Europe (www.1800flyeurope.com). Comme évoqué, j'ai utilisé ce prestataire pour acheter un aller-retour New York-Londres à 300 € avec départ 2 heures plus tard.
- Travel Zoo (www.travelzoo.fr). Trois nuits à Prague pour 155 € ? Les bons plans (tous les mercredis) de ce spécialiste du voyage et d'énicheur de bonnes affaires pourraient bien vous aider à faire le grand saut.
- Compagnies Low-cost en Europe (www.ryanair.com, www.easyjet.com)

Hébergement gratuit – Courte durée

- Global Freeloaders (www.globalfreeloaders.com). Cette communauté en ligne propose des hébergements gratuits à travers le monde entier. Économisez de l'argent et faites-vous de nouveaux amis tout en découvrant le monde à travers les yeux des habitants locaux.
- The Couchsurfing Project (www.couchsurfing.com). Identique au précédent, mais tend à attirer une foule plus jeune et plus fêtarde.
- Hospitality Club (www.hospitalityclub.org). Rencontrez les habitants des pays où vous vous rendez qui pourront vous proposer des visites guidées ou un hébergement gratuit, à travers ce réseau bien géré de plus de 200 000 membres dans plus de 200 pays.

Hébergement gratuit – Longue durée

- Home Exchange International (www.homexchange.com). Service d'annonces et de recherche d'échange de maisons avec plus de 12 000 propriétés répertoriées dans plus de 85 pays. Envoyez directement un courriel aux propriétaires des maisons qui vous intéressent, mettez votre propre maison/appartement sur le site et accédez aux *listings* pendant un an pour un abonnement modique.

Hébergement payant

- Hostels.com (www.hostels.com). Ce site n'est pas seulement consacré aux auberges de jeunesse. J'y ai trouvé un bon hôtel dans le centre de Tokyo pour 20 € la nuit et j'ai utilisé le site pour des hébergements similaires dans huit pays. Pensez emplacement et évaluations (voir HotelChatter ci-

dessous) plutôt qu'équipements. Les hôtels quatre étoiles sont pour les touristes ; ce site peut vous aider à dénicher de petits hôtels typiques et pleins de charme avant que vous ne trouviez un appartement ou d'autres hébergements à long terme.

- Otalo (www.otalo.com). Otalo est un moteur de recherche de locations de vacances qui permet de faire des recherches sur plus de 200 000 biens dans le monde.
- HotelChatter (www.hotelchatter.com). Accédez à des informations de première main grâce à ce quotidien en ligne, actualisé plusieurs fois par jour, qui propose des revues détaillées et honnêtes d'hébergements à travers le monde entier. Vous y découvrirez les anecdotes de voyageurs en colère et celles de ceux qui ont découvert des trésors cachés. Propose également un service de réservation en ligne.
- Craigslist (www.craigslist.com). Outre les petites annonces immobilières dans la presse locale, Craigslist s'est révélé à l'usage être le meilleur point de départ pour des locations de longue durée d'appartements meublés à l'étranger. À l'heure où j'écris ce livre, plus de 50 pays y sont représentés. Cela étant, les prix seront inférieurs de 30 à 70 % dans les journaux locaux. Si vous avez un budget serré, demandez au personnel de votre hôtel de vous aider à téléphoner et à négocier une location. Veillez à ce que la personne qui vous aide n'indique pas que vous êtes étranger tant que vous n'êtes pas parvenu à un accord sur le prix.
- Interhome International (www.interhome.com). Plus de 20 000 maisons à louer en Europe.
- Rentvillas.com (www.rentvillas.com). Séjournez dans des lieux exceptionnels – cottages, fermes, châteaux – en Europe (France, Italie, Grèce, Espagne et Portugal notamment).

Accéder à distance à votre ordinateur

- GoToMyPC (www.gotomypc.com). Ce logiciel vous permet d'accéder rapidement et à distance aux dossiers, programmes, courriels et réseau de votre ordinateur. Il peut être utilisé depuis n'importe quel navigateur Web ou appareil sans fil acceptant Windows et fonctionne en temps réel. J'utilise religieusement GoToMyPC pour accéder à mes ordinateurs basés aux États-Unis pendant mes voyages, y compris lorsque je suis sur une île.
- WebExPCNow (<http://pcnow.webex.com>). WebEx, le numéro 1 des solutions d'accès à distance pour les entreprises, propose désormais un logiciel qui offre la plupart des fonctionnalités de GoToMyPC : fonction copier/coller entre ordinateurs distants, impression locale depuis les ordinateurs distants, transferts de fichiers, et bien plus.
- DropBox (www.getdropbox.com) et SugarSync (www.sugarsync.com) ; puis JungleDisk (www.jungledisk.com) et Mozy (www.mozy.com). DropBox et SugarSync permettent de sauvegarder et de synchroniser des fichiers sur plusieurs ordinateurs (portable et fixe par exemple). JungleDisk et Mozy – qui a ma préférence – proposent moins de fonctionnalités et sont plus spécifiquement destinés à la sauvegarde automatique sur leurs espaces de stockage en ligne.

Téléphones Internet (IP) gratuits et bon marché

- Skype (www.skype.com). Je n'ai pas passé un seul coup de téléphone international sans utiliser Skype depuis le lancement de ce logiciel gratuit. Il vous permet d'appeler des lignes fixes et des mobiles aux quatre coins de la planète pour un coût moyen de 2-3 cents par minute ou de vous connecter gratuitement avec d'autres utilisateurs de Skype. Pour environ 40 € par an, vous pouvez obtenir un numéro de téléphone américain avec l'indicatif de la zone de votre domicile et recevoir des appels qui sont transférés sur un téléphone mobile étranger. Cela rend votre voyage invisible. Paressez sur la plage à Rio et répondez aux appels téléphoniques à votre « bureau » en Californie. Sympa.
- Vonage (www.vonage.com). Vonage propose un petit adaptateur qui connecte votre modem haut débit à un téléphone normal. Emportez-le en voyage et installez-le dans votre appartement pour recevoir des appels sur un numéro américain.

- VoIPBuster (www.voipbuster.com) et RebTel (www.rebtel.com/fr). Ces deux prestataires proposent des services d'appels gratuits *via* Internet en transformant les numéros internationaux de vos correspondants en numéros locaux. Avec RebTel, plus besoin de PC ou de WiFi : un téléphone ou un mobile suffisent !

Téléphones multibandes et compatibles GSM

- My World Phone (www.myworldphone.com). J'avoue avoir un penchant pour Nokia. Veillez à ce que le téléphone que vous achetez soit bien « débloqué », ce qui signifie que vous pouvez y insérer la carte SIM que vous voulez.
- World Electronics USA (www.worldelectronics.com). Bonnes explications pour vous y retrouver dans la jungle des fréquences GSM et des « bandes ». Ce qui déterminera le type d'appareil que vous achèterez pour voyager (et peut-être aussi pour chez vous).

Outils pour le bout du monde

- Téléphones par satellite (www.satphonestore.com). Si vous allez dans les montagnes du Népal ou sur une île perdue et que vous voulez vraiment – à vous de voir ! – avoir un téléphone à portée de main, ces téléphones fonctionnent par satellites et non par relais terrestres. Iridium est généralement considéré comme offrant la réception la plus large d'un pôle à l'autre, GlobalStar venant en deuxième place sur trois continents. À louer ou à acheter.
- Panneaux solaires de poche (www.solio.com). Les téléphones par satellite et autres petits appareils électroniques sont de peu d'utilité lorsque leur batterie est vide. Solio a la taille de deux jeux de cartes et se déploie sur de petits panneaux solaires. J'ai rechargé mon téléphone mobile en moins de 15 minutes – plus de deux fois plus vite qu'avec mon chargeur habituel. Des adaptateurs sont disponibles pour tous les appareils possibles et imaginables, ou presque.

Que faire une fois que vous y êtes – expériences professionnelles et autres

- Verge Magazine. La bible. Voir les lectures conseillées pour plus de détails.
- Meet Up (www.meetup.com). Cherchez par ville et par activité pour trouver des personnes qui partagent vos passions partout dans le monde.
- Devenir écrivain-voyageur (www.writtenroad.com). Être payé pour voyager et consigner vos impressions ? Le boulot de rêve pour des millions de gens. Découvrez les arcanes du monde de l'édition de la littérature de voyage grâce à une spécialiste du genre, Jen Leo, auteur de *Sand in My Bra and Other Misadventures : Funny Women Write from the Road*. Ce blog a été classé « Budget Travel Top Choice » par les guides *Frommer* et réunit également d'excellents articles pratiques pour tous ceux qui ne souhaitent pas s'embarrasser de gadgets technologiques.
- Ramollir votre cerveau (www.jiwire.com). Vagabondez de par le monde tout en correspondant *via* messagerie instantanée avec vos amis restés au pays. Ce site recense plus de 150 000 *hotspots* où vous pourrez satisfaire votre boulimie d'infos. Culpabilisez un maximum si cela devient votre activité par défaut. N'oubliez pas : si vous vous ennuyez, c'est votre faute et celle de personne d'autre. J'ai connu ça, donc je ne vous ferai pas la morale. Cela arrive aux meilleurs d'entre nous de temps en temps mais que diable, un peu d'imagination !
- Explorer une nouvelle carrière à plein temps ou à temps partiel (www.workingoverseas.com). Une encyclopédie pour tous ceux qui pensent mondialement. Le site est alimenté et mis à jour par Jean-Marc Hechey, responsable de la rubrique carrières internationales du magazine *Transitions Abroad*. Un an d'accès pour 15 €.
- Worldwide Opportunities on Organic Farms (www.woof.com). Apprenez puis enseignez les techniques de l'agriculture biologique dans des douzaines de pays, notamment en Turquie, Nouvelle-Zélande, Norvège et Polynésie française.

Chatter et envoyer des courriels dans une langue que vous ne parlez pas

- Free Translation (www.translation.com) et Nice Translator (www.nicetranslator.com). Une douzaine

de langues disponibles. Étonnamment exact, même si les 10 à 20 % perdus dans la traduction peuvent vous valoir des problèmes ou des situations cocasses. Nice Translator est plus rapide et peut être utilisé sur un iPhone.

- Google Chat Bots (<http://bit.ly/imbot>). Pour discuter en temps réel dans presque toutes les langues. Messagerie instantanée depuis votre compte Gmail, avec qui vous voulez, où vous voulez.

Parler couramment une langue étrangère en un temps record

- Accros des langues et apprentissage accéléré (www.fourhourblog.com). Pour tout ce qui concerne les langues, guides pratiques, outils mnémotechniques et meilleurs raccourcis électroniques, rendez-vous sur le site du livre. Je suis un accro, entre autres choses, de l'apprentissage de langues étrangères et j'ai revu ma compétence de A à Z pour progresser plus vite. Il est possible de *parler* couramment n'importe quelle langue en 3 à 6 mois.
- Live Mocha (<http://www.livemocha.com>) [édition française du site], EduFire (www.edufire.com) et smart.fm (<http://smart.fm/>) [à ne pas confondre avec la Web radio smartffm.fr].

Chapitre 15 – Comblé le vide

Méditation

- The Art of Living Foundation (cours II) – International (www.artofliving.org)
- Spirit Rock Meditation Center in California (<http://www.spiritrock.org>)
- Kripalu Center for Yoga and Health in Massachusetts (<http://www.kripalu.org>)
- Skye Lake Lodge à New York (<http://www.sky-lake.com>)

Organisations caritatives

- Charity Navigator (www.charitynavigator.org). Ce service indépendant recense plus de 5 000 associations caritatives. Choisissez vos critères, créez une page personnalisée de vos favoris et comparez, le tout gratuitement.
- Firstgiving (www.firstgiving.com). Ce site vous permet de créer une page de collecte de fonds en ligne. Les donations peuvent être effectuées *via* votre URL personnel. Si vous voulez aider les animaux, par exemple, vous pouvez cliquer sur un lien et accéder aux sites Internet de centaines d'associations de sauvegarde et de protection des animaux, et décider à laquelle vous souhaitez donner. La version britannique de ce site est : www.justgiving.com.
- Network for Good (www.networkforgood.org). Vous trouverez sur ce site des liens vers des associations et des offres de bénévolat. Le site vous offre également la possibilité de faire des dons en ligne.
- Airline Ambassadors International (www.airlineamb.org)
- Ambassadors for Children (www.ambassadorsforchildren.org)
- Relief Riders International (www.reliefridersinternational.com)
- Habitat for Humanity Global Village Program (www.habitat.org)
- Planeta : Global Listings for Practical Ecotourism (www.planeta.com)
- Hands on Disaster Response (www.hodr.org)
- Project Hope (www.projecthope.org)
- Relief International (www.ri.org)
- International relief teams (www.irteams.org)

Un hypocrite est quelqu'un qui... mais qui ne l'est pas ?

– DON MARQUIS

Je sais, je sais. Je vous ai dit de limiter votre consommation de livres. D'où il s'ensuit que ceux que je vous conseille ici sont des perles rares, de ces livres qui ont le pouvoir de changer votre vie.

Vous n'avez pas besoin de les lire pour faire tout ce dont nous avons parlé dans les pages qui précèdent. Cela étant, jetez-y un coup d'œil si vous êtes coincé à un stade ou à un autre. Le nombre de pages est indiqué et si vous faites les exercices de lecture rapide du [chapitre 6](#), vous devriez être capable de lire au moins 2,5 pages/minute (soit 100 pages en 40 minutes).

Un mot sur les 4 Essentiels

Les « 4 Essentiels » sont ainsi nommés parce que ce sont les quatre livres que je conseillais aux aspirants Bienheureux avant d'avoir écrit *La Semaine de 4 heures*. Il va sans dire qu'ils valent toujours le détour.

The Magic of Thinking Big/ [La Magie de voir grand] (192 pages)

par David SCHWARTZ

Ce livre m'a été conseillé par Stephen Key, inventeur à succès qui a gagné des millions en cédant des licences de produits à Disney, Nestlé et Coca-Cola – entre autres. C'est le livre préféré de beaucoup de talents de par le monde, entraîneurs légendaires aussi bien que PDG célèbres, et il est crédité sur Amazon de plus de 100 commentaires cinq étoiles. Son message principal : ne surestimez pas les autres et ne vous sous-estimez pas. Je me replonge dans les deux premiers chapitres de ce livre chaque fois que je doute.

How to Make Millions with Your Ideas: An Entrepreneur's Guide (272 pages)

par Dan S. KENNEDY

Des mille et une façons de transformer des idées en millions. J'ai découvert ce livre lorsque j'étais au lycée et depuis, je l'ai relu cinq fois. Des vitamines pour votre cortex entrepreneurial. Les études de cas, de Domino's Pizza aux casinos en passant par la vente par correspondance, sont exceptionnelles.

The E-Myth Revisited: Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It (288 pages)

par Michael E. GERBER

Gerber est un merveilleux conteur et son classique de l'automatisation vous dit tout de l'art de créer des entreprises capables de grandir... fondées sur des règles et non sur des salariés exceptionnels. Si vous êtes dans une impasse avec votre propre entreprise, ce livre vous aidera à vous libérer en un rien de temps.

Vagabonding: An Uncommon Guide to the Art of Long-Term World Travel (224 pages)

par Rolf POTTS

Rolf est unique. C'est grâce à ce livre que j'ai arrêté de me raconter des histoires et fait mes valises pour ma première grande bouffée d'air pur. Il vous sera particulièrement utile pour vous aider à choisir une destination, vous adapter à la vie nomade et vous réinsérer dans la vie « normale » à votre retour. Il réunit un florilège d'écrits de vagabonds, philosophes et explorateurs célèbres ainsi que des anecdotes tirées de l'expérience de voyageurs comme vous et moi. C'est l'un des deux livres (l'autre étant *Walden*, voir ci-dessous) que j'ai emportés avec moi dans ma première miniretraite de 15 mois.

Limiter les bagages affectifs et matériels

Walden [Walden ou la vie dans les bois] (384 pages)

par Henry David THOREAU

Beaucoup considèrent ce livre comme LE chef-d'œuvre du genre. Thoreau a vécu seul 2 ans, dans une cabane construite de ses mains, au bord d'un petit lac dans le Massachusetts. Un être humain face à la nature et face à lui-même. L'expérience fut à la fois une réussite et un échec, et c'est précisément ce qui

rend ce livre aussi passionnant et convaincant.

Less is More: The Art of Voluntary Poverty – An Anthology of Ancient and Modern Voices in Praise of Simplicity (336 pages)

sous la direction de Goldian VANDENBROECK

Un recueil d'extraits de textes sur la vie simple. Je l'ai lu pour apprendre à faire le maximum avec le minimum et éliminer les besoins artificiels, pas pour apprendre à vivre comme un moine – la différence est considérable. Il contient des principes d'action et des histoires courtes, de Socrate à Benjamin Franklin et à la *Bhagavad Gita* en passant par les économistes modernes.

The Monk and the Riddle: The Education of a Silicon Valley Entrepreneur (192 pages)

par Randy KOMISAR

Ce livre formidable m'a été offert par le professeur Zschau comme cadeau de fin d'études et m'a ouvert les yeux sur « la-vie-qu'on-remet-à-demain ». Mentor, ministre sans ministère, investisseur sans états d'âme, magicien auquel aucun problème ne résiste : on a pu dire de Randy, PDG et associé virtuel du cabinet légendaire Kleiner Perkins, qu'il était un peu tout cela. Laissez un vrai magicien de la Silicon Valley vous montrer comment il a créé sa vie idéale en utilisant raisonnement acéré et philosophies orientales. Je l'ai rencontré – il est incroyable.

The 80/20 Principle: The Secret to Success by Achieving More with Less [Le Principe 80/20. Faire plus avec moins] (288 pages)

par Richard KOCH

Ce livre explore le monde « non linéaire », discute les tenants mathématiques et historiques du principe 80/20 et en propose des applications concrètes.

Création de muse et compétences associées

Harvard Business School Case Studies

www.hbsp.harvard.edu

Un des secrets de la réussite de l'enseignement de la prestigieuse école de commerce américaine est la méthode des cas – utiliser des exemples réels comme base de discussion. Ces cas vous entraînent au cœur des stratégies marketing – et autres – de centaines d'entreprises. Il y en a pour toutes les situations, tous les problèmes, tous les modèles économiques et on peut se les procurer pour moins de 10 € l'exemplaire.

« This Business has legs » – How I Used Infomercial Marketing to Create the \$100 000 000 Thighmaster Craze: An Entrepreneurial Adventure Story (206 pages)

par Peter BIELER

Comment le naïf (dans le meilleur sens du terme) Peter Bieler est parti de zéro – pas de produit, pas d'expérience, pas d'argent – et a créé un empire du *merchandising* en moins de 2 ans. Une étude de cas aussi instructive que détaillée, du marketing à la production en passant par la distribution, le juridique et l'art de travailler avec des célébrités.

Secrets of Power Negotiating: Inside Secrets from a Master Negotiator (256 pages)

par Roger DAWSON

C'est le livre consacré à la négociation qui m'a réellement ouvert les yeux et apporté des outils pratiques que j'ai pu utiliser tout de suite. Il en existe une version audio. Tout aussi précieux, *Getting Past No, [Comment négocier avec les gens difficiles : de l'affrontement à la coopération]* de William Ury et *Bargaining for Advantage: Negotiation Strategies for Reasonable People* de G. Richard Shell. Ce sont les seuls livres sur la négociation dont vous aurez jamais besoin.

Small Giants: Companies That Choose to Be Great Instead of Big (256 pages)

par Bo BURLINGHAM

Journaliste de longue date à *Inc.*, Bo Burlingham propose ici un merveilleux collage et une analyse passionnante des entreprises qui ont choisi d'être les meilleures plutôt que de se transformer

inexorablement en mammoths. Plus grand n'est pas mieux et ce livre le prouve.

Response Magazine

www.responsemagazine.com

Ce magazine dédié au marketing direct propose des conseils pratiques et des études de cas. Une excellente ressource à un prix imbattable – gratuit !

Négociier des voyages et préparer votre évasion

Six Months Off: How to Plan, Negotiate and Take the Break You Need Without Burning Bridges or Going Broke (252 pages)

par Hope DLUGOZIMA, James SCOTT et David SHARP

« Bon sang, mais je peux le faire ! », me suis-je dit en refermant ce livre. Il saura vous faire oublier la peur du voyage au long cours et vous aidera à changer de vie sans nécessairement renoncer à votre carrière.

Verge Magazine

<http://vergemagazine.com>

Anciennement *Transitions Abroad*, ce magazine est LA plaque tournante du voyage alternatif. Il propose des douzaines d'options incroyables pour les « non-touristes ». La version électronique et la version papier sont deux bons points de départ pour commencer à réfléchir à la façon dont vous occuperez votre temps sous des cieux lointains.

Je tiens tout d'abord à remercier les étudiants dont les remarques et les questions ont donné naissance à ce livre, et Ed Zschau, super mentor et super héros de l'esprit d'entreprise, pour les échanges que nous avons eus. Ed, dans un monde où il est convenu de toujours remettre ses rêves à demain, tu as été une lumière et un guide pour ceux qui ont osé choisir leur voie. Chapeau bas à toi (et à Karen Cindrich, la meilleure assistante de tous les temps).

Merci à Jack Canfield pour m'avoir inspiré et montré qu'il est possible de faire de grandes choses et de rester un homme au grand cœur. Ce livre n'était qu'une idée jusqu'à ce que tu lui insuffles la vie. Merci pour ton soutien, ta sagesse et ton amitié.

Stephan Hanselman, prince entre les hommes et meilleur agent littéraire du monde, merci d'avoir « pigé » l'idée du livre dès le premier coup d'œil et d'avoir fait de moi un auteur. Je n'aurais pu rêver collaboration plus fantastique et j'espère que nous partagerons beaucoup d'autres aventures. Tu es... incroyable, aussi fin négociateur que passionné et enthousiaste. LevelFiveMedia, avec Cathy Hemming et toi aux commandes, est une agence littéraire comme il y en a peu, qui transforme les écrivains en herbe en auteurs de *best-sellers* avec la précision d'une montre suisse.

Heather Jackson, grâce à ton professionnalisme et ton enthousiasme, écrire ce livre a été un plaisir. Merci d'avoir cru en moi ! Je suis honoré de compter parmi « tes » auteurs. Au reste de l'équipe de Crown, en particulier à ceux que je dérange plus de 4 heures par semaine (parce que je les aime) – Donna Passannante et Tara Gilbride, vous vous reconnaissez – vous êtes la crème des éditeurs. Qu'est-ce que ça fait, d'avoir un cerveau pareil ?

Ce livre n'aurait pas pu être écrit sans les Nouveaux Bienheureux qui ont accepté de partager leur histoire. Un merci tout particulier à Douglas « Demon Doc » Price, Steve Sims, John « DJ Vanya » Dial, Stephen Key, Hans Keeling, Mitchell Levy, Ed Murray, Jean-Marc Hachey, Tina Forsyth, Josh Steinitz, Julie Szekely, Mike Kerlin, Jen Errico, Robin Malinosky-Rummell, Ritika Sundareasn, T.T. Vankatesh, Ron Ruiz, Doreen Orion, Tracy Hintz et à tous ceux qui ont préféré garder l'anonymat entre les murs de leur entreprise. Merci également à l'équipe hors pair et aux amis formidables de MEC Labs, notamment – mais pas seulement – Dr Flint McGlughlin, Aaron Rosenthal, Eric Stockton, Jeremiah Brookins, Jalali Hartman et Bob Kemper.

Transformer mon manuscrit en livre n'a pas été une mince affaire, en particulier pour mes lecteurs et mes correcteurs ! Bravo et merci à Jason Burroughs, Chris Ashenden, Mike Norman, Albert Pope, Jillian Manus, Jess Portner, Mike Maples, Juan Manuel « Micho » Cambeforte, mon *alter ego* Tom Ferriss et tous ceux qui ont perfectionné le produit final. Je suis particulièrement reconnaissant à Carol Kline, dont l'esprit affûté et la conscience de soi ont transformé ce livre, et Sherwood Forlee, grand ami et infatigable avocat du diable.

Merci à mes brillantes étudiantes et collaboratrices, Ilea George, Lindsay Mecca, Kate Perkins Youngman et Laura Hurlbut pour avoir tenu les délais et m'avoir empêché de sombrer. J'encourage tous les éditeurs à vous engager avant que leurs concurrents ne le fassent !

Aux auteurs qui m'ont guidé et inspiré tout au long de ce processus, je suis votre débiteur et votre fan pour toujours : John McPhee, Michael Gerber, Rolf Potts, Phil Town, Po Branson, AJ Jacobs, Randy Komisar et Joy Bauer.

Je tiens également à remercier pour leur généreuse contribution les lecteurs et amis grâce à qui des écoliers du monde entier ont désormais une vie meilleure : Matt Mullenweg, Gina Trapani, Joe Polish, David Bellis, John Morgan, Thomas Johnson, Dean Jackson, Peter Weck et SimplyHired.com, Yanik Silver, Metroblogging, Michael Port, Jay Peters, Aaron Daniel Bennett, Andrew Rosca, Birth & Beyond, Doula Services, Noreen Roman, Josphe Hunkins, Joe Duck, Mario Milanovic, Chris Daigle, Jose Castro, Tina M. Pruitt Campbell, Dane Low et tous ceux qui pensent qu'un capitalisme karmique est

possible.

À tous les lecteurs et les inventeurs d'art de vivre qui ont partagé leurs expériences et contribué à créer cette édition augmentée – merci ! Ce n'aurait pas été possible sans vous et votre générosité me laisse sans voix. J'espère que vous n'arrêterez jamais de voir grand et de faire l'extraordinaire.

À Sifu Steve Goericke et Coach John Buxton, qui m'ont appris à agir malgré la peur et à me battre pour mes convictions ; sans vous, ce livre, et ma vie toute entière, ne seraient pas ce qu'ils sont. Gloire à vous. Il y aurait beaucoup moins de problèmes dans le monde si les jeunes gens avaient davantage de mentors comme vous.

Je dédie ce livre à mes parents, Donald et Frances Ferriss, qui m'ont guidé, encouragé, aimé et consolé, jour après jour. Les mots ne suffiront jamais à vous dire mon amour.